Pêches et Océans Canada
Garde côtière canadienne

Fisheries and Oceans Canada
Canadian Coast Guard

PLAN INTÉGRÉ D'ACTIVITÉS ET DES RESSOURCES HUMAINES

DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 2012-2015

1962 - 2012

Un passé honorable, un avenir engagé

Canada

Publié par:
Pêches et Océans Canada
Garde côtière canadienne
Ottawa, Ontario
K1A 0E6

Plan intégré d'activités et des ressources humaines de la Garde côtière canadienne 2012-2015
Disponible sur l'Internet: www.ccg-gcc.gc.ca

Also available in English

DFO/2012-1809
Cat. No. Fs151-12/2012F-PDF (this issue in English is: Fs151-12/2012E-PDF)
ISSN 1924-6005 (en ligne)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada 2012

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU COMMISSAIRE 1

INTRODUCTION 3

HISTOIRE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 5

1 : QUI NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS FAISONS 7

Mandat légal 7

Qui nous servons et ce que nous faisons 8

Comment nous sommes structurés et gérés 10

Gouvernance ministérielle 10

Groupes consultatifs externes 11

Notre cadre opérationnel 12

La Garde côtière, les clients, les intervenants et le gouvernement canadien 12

2 : OÙ NOUS EN SOMMES ACTUELLEMENT 14

3 : NOS PRIORITÉS 19

Priorités Stratégiques 20

1. Renouveler les actifs 20

A. Initiatives de renouvellement de la flotte de la garde côtière 20

B. Initiative de renouvellement des actifs basés à terre de la Garde côtière 24

C. Améliorer l'entretien des actifs 25

2. Offrir des services axés sur les clients 26

A. Corridors maritimes arctiques 26

B. Mise en œuvre de la navigation électronique 28

3. Renforcer le programme d'intervention environnementale 30

4. Renforcer la contribution du Canada à la sûreté maritimes 32

Priorités en matière de gestion 33

1. S'adapter aux nouvelles réalités fiscales 33

Plan d'action économique du Canada 33

Groupe de travail sur les droits des services maritimes 34

2. Améliorer les pratiques de gestion des activités 35

Identité plus forte de la garde côtière canadienne 35

Modernisation du processus de planification des activités et d'affectation des ressources 35
Ententes sur les niveaux de service avec les clients du MPO 36
Cadre de gestion du risque pour les programmes et opérations 36
3. Gérer la main-d'œuvre 38
Stratégie 1 – Des effectifs qualifiés et représentatifs 38
Stratégie 2 – Le perfectionnement et le soutien des effectifs 45
Stratégie 3 – Une gestion juste et efficace 54
3.1 Cinquantième anniversaire de la Garde côtière canadienne 55
4 : PERSPECTIVE RÉGIONALE 57
Aperçu 57
Principales initiatives 59
Terre-Neuve-et-Labrador 59
Maritimes 61
Québec 62
Centre et Arctique 63
Pacifique 65
5 : CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS 68
Navigation maritime 71
Aides à la navigatio 73
Fonctions 73
Prestation du programme des Aides à la navigation 73
Clients 73
Regard vers l'avenir 74
Gestion des voies navigables 75
Fonctions 75
Prestation du Programme de gestion des voies navigables 76
Clients 76
Regard vers l'avenir 77
Initiative importante 77
Services de déglaçage 80
Fonctions 80
Prestation du Programme des services de déglaçage 80
Clients 81

Regard vers l'avenir 81
Initiative principale 81
Services de communication et de trafic maritimes 82
Fonctions 83
Prestation du Programme des Services de communication et de trafic maritimes 83
Clients 84
Regard vers l'avenir 85
Initiatives principales 85
Réinvestissement dans les actifs 88
Services de recherche et de sauvetage 89
Fonctions 90
Prestation du programme de recherche et sauvetage 90
Clients 91
Initiatives principales 92
Garde côtière auxiliaire canadienne 94
Services d'intervention environnementale 96
Services 97
Prestation du programme d'intervention environnementale 97
Clients 98
Regard vers l'avenir 99
Initiatives principales 99
Réinvestissement dans les biens 100
Sûreté maritime 101
Fonctions 102
Regard vers l'avenir... 103
Initiatives principales 104
État de préparation opérationnelle de la flotte 108
Fonctions 108
Prestation du programme État de préparation opérationnelle de la flotte 109
Clients 109
Regard vers l'avenir 113
Capacité opérationnelle de la flotte 113
Initiatives principales 114
Améliorations continues en matière de gestion de la flotte 114
Initiatives en matière de ressources humaines 115

Entretien de la flotte 115
Initiatives principales 116
Acquisitions de la flotte 116
Réinvestissement dans les biens de la flotte 117
État de préparation des biens à terre 118
Fonctions 118
Prestation du programme État de préparation des biens à terre 118
Clients 118
Regard vers l'avenir 118
Initiatives principales 119
Services de gestion des biens 119
Gestion des activités du programmes 120
Collège de la Garde côtière canadienne 123
Initiatives principales 125
Activités internationales 127
6 : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS 130
Contexte opérationnel 130
Actif et passif 131
7 : ANNEXES 140
Annexe A : Plan d'action économique 140
Annexe B : Dépenses d'immobilisations à la GCC 143
Annexe C : Programme de recherche et développement 145
Annexe D : Architecture des activités de programme de la GCC 146
Annexe E : Recommandations de la vérificatrice générale (2000 et 2002) : Transition vers les engagements du plan d'activités de 2011-2012 147
Annexe F : Programme de gestion 153
Annexe G : Données démographiques 154
LISTE DES ACRONYMES 160

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Dépenses prévues de la GCC par activité et sous-activité de programme, 2012-2013 (milliers de dollars) 68

Tableau 2 : Coûts des services de la GCC par activité de programme, 2012-2013 (en milliers de dollars) 69

Tableau 3 : Nombre total d'équivalents temps plein (ETP) utilisés par activité et sous-activité de programme 69

Tableau 4 : Profil des ressources des Services de navigation maritime en 2012-2013 (en milliers de dollars) 72

Tableau 5 : Profil des ressources en Aides à la navigation en 2012-2013 (en milliers de dollars) 74

Tableau 6 : Profil des ressources de la Gestion des voies navigables en 2012-2013 (en milliers de dollars) 78

Tableau 7 : Profil des ressources des Services de déglaçage en 2012-2013 (en milliers de dollars) 82

Tableau 8 : Profil des ressources des Services de communication et de trafic maritimes en 2012-2013 (en milliers de dollars) 88

Tableau 9 : Profil des ressources des Services de recherche et de sauvetage en 2012-2013 (en milliers de dollars) 95

Tableau 10 : Profil des ressources des Services d'intervention environnementale en 2012-2013 (en milliers de dollars) 101

Tableau 11 : Profil des ressources en sûreté maritime en 2012-2013 (en milliers de dollars) 107

Tableau 12 : Profil des ressources d'État de préparation opérationnelle de la flotte en 2012-2013 (en milliers de dollars) 111

Tableau 13 : Profil des ressources d'état de préparation des biens à terre en 2012-2013 123

Tableau 14 : Profil des ressources du Collège de la Garde côtière canadienne en 2012-2013 125

Tableau 15: Calcul des affectations budgétaires de 2012-2013 de la GCC 133

Tableau 16: Affectations budgétaires de la GCC de niveau inférieur, crédit 1 et crédit 5 134

Tableau 17: Affectations financières par activité du l'AAP, 2012-2013 (en milliers de dollars) 135

Tableau 18: Allocations financières par région, 2012-2013 (en milliers de dollars) 135

Tableau 19: Allocations financières par activité de l'AAP et par région, 2012-2013 (en milliers de dollars) 136

Tableau 20: Programmes nationaux par activité, 2012-2013 (en milliers de dollars) 136

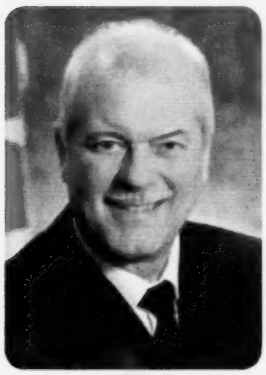
Tableau 21: Objectifs de recettes nettes en vertu d'un crédit à la GCC par activité du PAA, 2012–2013 (en milliers de dollars) 137

Tableau 22: Survol du budget des immobilisations majeures et des dépenses prévues de la GCC (en milliers de dollars) 137
Tableau 23 : Répartition régionale de 2007 à 2011 154
Tableau 24 : Répartition par âge du personnel en mer et à terre 155
Tableau 25 : Pourcentage de départs à la retraite lorsqu'admissible 156
Tableau 26 : Taux d'attrition – départs d'employés prévus dans les prochaines années 157
Tableau 27 : Durée d'emploi de 2007 à 2011 158
Tableau 28 : Nominations pour une période déterminée de plus de deux ans 158

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Structure de la gestion de la GCC 11
Figure 2 : Nominations intérimaires 49
Figure 3 : Affectations financières par région en 2012-2013 70
Figure 4 : Carte des aides à la navigation 75
Figure 5 : Voies navigables du Canada 79
Figure 6: Centres SCTM et sites éloignés au Canada 87
Figure 7 : Services prévus par programme en 2012-2013 (jours opérationnels* et jours non opérationnels**) 111
Figure 8 : Répartition des coûts prévus des navires par client, 2012- 2013 112
Figure 9 : Distribution des navires et des hélicoptères à l'échelle nationale, 2012-2013 113
Figure 10 : Démarcation des nouvelles régions de la Garde Côtière 140
Figure 11 : Structure organisationnelle régionale et équipe de direction (en vigueur à compter du 1er octobre 2012) 141
Figure 12 : Structure organisationnelle de l'Administration centrale et équipe de direction (en vigueur à compter du 1er octobre 2012) 141
Figure 13: Répartition régionale 154
Figure 14 : Répartition par groupe d'âges et par sexe 156
Figure 15 : Représentation des employés par syndicat 159

MESSAGE DU COMMISSAIRE



Depuis 50 ans, la Garde côtière canadienne (GCC) symbolise service et sécurité. *« Un passé honorable, un avenir engagé »* est le slogan de notre jubilé d'or. Le temps est venu de célébrer nos réussites et d'être fiers de nos réalisations passées, mais aussi de reconnaître que la voie qui se dessine devant nous sera longue et exaltante.

Alors que nous nous apprêtons à célébrer cette année notre 50e anniversaire, nous prévoyons tenir plusieurs événements afin d'honorer nos contributions au Canada en tant que nation maritime. Tout en célébrant notre passé, nous devons songer à notre avenir et réfléchir à la façon dont nous pouvons nous améliorer en tant qu'organisation. Une plus grande demande à l'égard de nos services, un climat changeant dans l'Arctique, les avancées technologiques et les attentes relatives à une présence accrue dans le Nord ont donné le ton à ce que nous nous efforçons de devenir. Cela a représenté tout un défi en cette période de contraintes financières.

Afin de relever ces défis et de réaliser nos objectifs à court et à long terme, nous devons continuer de porter une attention particulière à notre atout le plus précieux : nos effectifs. Nous devons nous assurer que nous continuons d'avoir les bonnes personnes, au bon endroit et au bon moment, tout en faisant de la GCC un employeur de choix pour ceux qui intègrent le marché du travail.

C'est donc avec plaisir que je présente le premier *Plan intégré d'activités et des ressources humaines de la Garde côtière canadienne,* qui réunit en un seul document le Plan stratégique des ressources humaines et le Plan d'activités de l'organisation. Le document présente de l'information en date du 1er avril 2012 et ne contient donc aucune des décisions relatives à la réduction du déficit qui ont été annoncées dans le budget de 2012. Les décisions qui toucheront la Garde côtière sont par contre résumées dans une annexe du Plan d'action économique, à la page 140.

Le Plan intégré d'activités et des ressources humaines est axé sur les priorités stratégiques et les stratégies en matière de gestion qui influent directement sur notre capacité à servir les Canadiens. Les priorités stratégiques sont les suivantes : *renouveler les actifs (de la flotte et à terre), offrir des services axés sur les besoins de la clientèle (corridor maritime de l'Arctique et navigation électronique), renforcer notre programme d'intervention environnementale et accroître notre contribution à la sûreté maritime au Canada.* Nous allons également mettre l'accent sur les priorités suivantes en matière de gestion : *s'adapter aux nouvelles réalités financières, améliorer les pratiques de gestion des activités* et *gérer les effectifs.* En outre, une autre

priorité sera ajoutée en 2012 pour renforcer nos initiatives de transformation et répondre au besoin de renouveler notre prestation des services et les mécanismes qui s'y rattachent, en réponse aux décisions prises dans le Plan d'action économique de 2012.

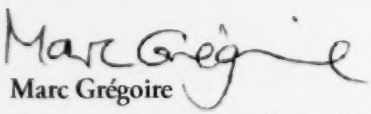
Ce plan triennal est un élément essentiel de la vision stratégique globale de la Garde côtière et constitue un modèle qui démontre comment la GCC investira dans ses effectifs afin de maximiser la prestation des services tout en appuyant les priorités du gouvernement du Canada, de Pêches et Océans Canada et de la GCC.

L'année 2011-2012 n'a pas été de tout repos pour la GCC. Tout en mettant en œuvre les décisions de l'examen stratégique tirées du budget de 2011, la GCC s'est aussi engagée à revoir ses dépenses de programme dans le cadre de l'initiative de réduction du déficit à l'échelle du gouvernement du Canada. Les changements qui découleront du budget de 2012 permettront à la Garde côtière de poursuivre sa transformation et de devenir une organisation de services plus efficace, plus moderne et plus simple. Finalement, même si nous entreprenons une restructuration de l'organisation de la GCC, nous continuerons d'offrir le service d'excellence auquel s'attendent les Canadiens et nous nous assurerons d'être en mesure de relever tous les défis à venir.

Je suis fier des membres du personnel de la Garde côtière, qu'ils soient employés à temps plein ou à titre de bénévoles, qui continuent de faire montre de leurs compétences, de leur professionnalisme et de leur dévouement en tout temps, tout au long de l'année. C'est là notre plus grande force, et elle a permis à la Garde côtière de réaliser des progrès importants dans l'exécution de ses engagements au cours de la dernière année. Parmi ceux-ci, mentionnons l'avancement du plan de renouvellement de la Flotte, les progrès en matière d'approvisionnement des navires, l'amélioration des pratiques d'entretien des actifs, un plan de gestion intégrée de l'intervention environnementale, l'élaboration d'options en lien avec le rôle de la Garde côtière dans la sûreté maritime ainsi que le leadership pour le développement et la mise en œuvre de la navigation électronique.

La GCC continuera de faire fond sur ses priorités stratégiques et ses priorités en matière de gestion, et l'organisation veillera à maintenir des capacités opérationnelles durables en mer et sur terre. Le budget de 2012 a confirmé que la GCC recevra, au cours des 11 prochaines années, 5,2 milliards de dollars pour le renouvellement de la flotte de navires et d'hélicoptères de la GCC. Le renouvellement de notre flotte nous aidera à maintenir notre tradition d'excellence du service.

Cinquante ans de service, de dévouement et de compétence au sein d'une fière institution nationale en évolution, cela vaut bien des célébrations. L'avenir de la Garde côtière est également brillant, car il est fondé sur ces 50 ans d'excellence. Alors que la GCC continue de veiller à ce que les eaux canadiennes soient sûres et sécuritaires, aide à faciliter le commerce maritime et contribue au maintien d'écosystèmes aquatiques durables, je suis certain que nous saurons célébrer ce demi-siècle en des termes élogieux.



Marc Grégoire
Commissaire de la Garde côtière canadienne

INTRODUCTION

Cette année, la Garde côtière canadienne (GCC) a consolidé en un seul document son Plan stratégique des ressources humaines et son Plan d'activités. Le Plan intégré des activités et des ressources humaines est un document complet qui décrit, en seul et même endroit, les priorités et les activités opérationnelles de la Garde côtière. Il s'agit d'une version élaborée des éléments de la GCC énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités du ministère des Pêches et des Océans (MPO) déposé chaque année au Parlement.

Le Plan intégré des activités et des ressources humaines couvre une période de trois ans et est mis à jour tous les ans. Certains des engagements et des initiatives décrits dans ce plan d'activités constituent des réponses aux examens et aux rapports. Pour cette raison, nous avons souligné au moyen d'acronymes les engagements pris relativement au Rapport de la vérificatrice générale (VG) de 2007 et au Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD) de 2010.

Le plan se divise en six sections :

1. « Qui nous sommes et ce que nous faisons », dans laquelle sont définis notre mandat, nos clients, notre structure et notre gestion, les résultats globaux que nous tentons d'atteindre, ainsi que le lien qui existe entre nos activités et le travail des autres ministères;
2. « Où nous en sommes actuellement », qui résume notre environnement opérationnel, ainsi que les incidences et les risques correspondants;
3. « Nos priorités », où l'on énonce nos priorités stratégiques et nos priorités en matière de gestion;
4. « Perspective régionale », où l'on décrit les activités propres à chaque région;
5. « Ce que nous faisons tous les jours », où l'on décrit nos activités opérationnelles, ainsi que nos services continus;
6. « Renseignements financiers », où l'on décrit la répartition du financement obtenu du Parlement.

VISION
Grâce à l'innovation et l'excellence, un chef de file reconnu dans le domaine des services et de la sécurité maritimes.

MISSION
Les services de la Garde côtière canadienne aident à répondre aux priorités du gouvernement du Canada et favorisent la prospérité économique, en plus de contribuer à la sécurité, l'accessibilité et la protection des eaux canadiennes.

VALEURS ORGANISATIONNELLES
- Travail d'équipe
- Professionnalisme
- Intégrité
- Service de qualité
- Innovation

Le plan comporte également des annexes qui renferment de l'information sur nos dépenses d'immobilisations, les investissements dans la recherche et le développement, ainsi que la façon dont nous répondons aux différentes recommandations formulées dans le rapport *Le Point 2007* de la vérificatrice générale.

Deux rapports d'étape relatifs aux engagements du Plan intégré des activités et des ressources humaines sont produits chaque année : un au milieu de l'exercice financier et l'autre, à la fin. Ces rapports d'étape sont affichés sur le site Web de la Garde côtière où le public peut les consulter.

On peut trouver d'autres renseignements sur les activités de la GCC dans le Plan d'investissement intégré et dans le Rapport annuel de la flotte. Ces rapports, ainsi que le Plan intégré des activités et des ressources humaines, sont aussi disponibles sur le site Web de la Garde côtière à l'adresse http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/GCC/Publications.

HISTOIRE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Les premiers bateaux de sauvetage et les premiers phares au Canada ont été établis sur la côte est dans les années 1700. Les patrouilleurs sont d'abord apparus le long du littoral est et dans la région des Grands Lacs dans les années 1800, en réponse à un urgent besoin de protection et de réglementation des bateaux de pêche et des navires commerciaux.

Au moment de la Confédération, en 1867, le gouvernement fédéral a assumé la responsabilité des affaires maritimes, telles que l'exploitation des navires gouvernementaux (services maritimes), et de divers éléments de l'infrastructure marine, y compris :

- les aides à la navigation;
- les stations de sauvetage;
- les canaux et les voies navigables;
- les organismes de réglementation maritime;
- l'infrastructure côtière de soutien.

Le ministère de la Marine et des Pêches a été créé en 1868 pour s'acquitter du mandat maritime du gouvernement fédéral. En 1910, le Service naval du Canada, le précurseur de la Marine canadienne, a été créé à partir de certains éléments de la flotte du Ministère. Ce ministère a été scindé en deux en 1930, et la responsabilité du transport maritime est passée au ministère des Transports en 1936.

Le ministère des Transports maintenait une flotte de 241 navires, qui est devenue la flotte de la Garde côtière. Cette flotte avait plusieurs usages qui font maintenant partie du mandat de la GCC, y compris les aides à la navigation, le déglaçage, ainsi que la recherche et le sauvetage en mer.

À compter des années 1940, de nombreuses organisations et collectivités ont fait pression sur le gouvernement pour créer une Garde côtière nationale. La GCC a été créée officiellement le 26 janvier 1962. Le Collège de la Garde côtière canadienne (CGCC) a été créé en 1965. Situé sur l'île du Cap Breton, en Nouvelle-Écosse, le Collège forme les jeunes hommes et femmes pour le service au sein de la GCC.

Le gouvernement fédéral a restructuré la GCC à deux reprises depuis 1962 :

- En 1995, la fusion de la Garde côtière et du MPO a permis de jumeler la flotte de la Garde côtière aux flottes des secteurs des Sciences et de Conservation et Protection de Pêches et Océans. Cette fusion a permis de mieux utiliser les ressources grâce à des navires à tâches multiples, en plus d'avoir réduit la taille de la flotte nouvellement combinée.

- En 2005, la GCC est devenue un organisme de service spécial (OSS) du MPO. Ce statut d'OSS est venu confirmer la place de la Garde côtière en tant qu'institution nationale et le rôle important qu'elle assume en offrant les services maritimes que requièrent les utilisateurs des voies navigables canadiennes. Cette décision est également venue confirmer la place de la Garde côtière en tant qu'exploitant de la flotte civile du gouvernement dans le cadre des programmes du MPO et d'autres ministères.

Le 26 janvier 2012, la GCC a célébré son Jubilé d'or, 50 ans de services rendus à la population canadienne. Tout au long de l'année, la GCC participera à des événements et des activités, partout au pays, pour sensibiliser les Canadiens à notre raison d'être et à nos fonctions, et également pour rendre hommage aux hommes et aux femmes de la GCC, d'hier à aujourd'hui.

QUI NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS FAISONS

1

AU COURS D'UNE JOURNÉE NORMALE, LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE :

- sauve 13 vies;
- aide 58 personnes dans 25 cas de recherche et sauvetage;
- entretient et répare 55 aides à la navigation;
- traite 1 547 messages radio maritimes;
- gère les déplacements de 2 135 traversiers, remorqueurs et navires commerciaux;
- escorte 4 navires commerciaux durant la saison des glaces;
- mène 11 patrouilles de surveillance des pêches;
- soutient 3 missions hydrographiques;
- appuie 8 campagnes d'évaluation scientifique;
- gère 3 incidents de pollution;
- sonde 5 kilomètres de fond de chenaux de navigation.

La Garde côtière exerce une influence importante et directe sur la vie des Canadiens. Elle aide à assurer l'utilisation sécuritaire des voies navigables canadiennes et contribue à la bonne marche de l'économie canadienne.

Symbole de sécurité reconnu dans l'ensemble du pays, la Garde côtière est présente sur trois océans, le fleuve Saint Laurent, les Grands Lacs et d'autres voies navigables importantes. Souvent, la GCC est également la seule présence fédérale dans de nombreuses collectivités éloignées, autochtones et de l'Arctique. Travaillant sur le plus long littoral au monde et dans des conditions météorologiques parmi les plus difficiles, la GCC offre des services 24 heures sur 24, sept jours sur sept (pour de plus amples renseignements sur ce que nous faisons tous les jours, veuillez consulter la section 5, à la page 68.

Mandat légal

Le mandat de la Garde côtière est tiré de l'*Acte de l'Amérique du Nord britannique de 1867*, lequel donnait au gouvernement du Canada un pouvoir législatif exclusif sur la navigation, le transport maritime, les phares, les bouées et l'île de Sable[1].

La *Loi sur les océans* confère au ministre des Pêches et des Océans la responsabilité du déplacement sécuritaire, économique et efficace des navires en eaux canadiennes, en fournissant des services d'aide à la navigation, de communication maritime, de gestion du trafic, de déglaçage, de gestion des glaces ainsi que d'entretien des chenaux.

La *Loi sur les océans* donne aussi au ministre la responsabilité du secteur maritime du programme fédéral de recherche et de sauvetage, d'intervention en cas de pollution marine et de soutien aux autres ministères, bureaux et organismes gouvernementaux via l'apport de navires, d'aéronefs et d'autres services. La *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* attribue au ministre des Pêches et des Océans les responsabilités, pouvoirs et obligations associés aux aides à la navigation, à la recherche et au sauvetage, aux interventions en cas de

[1] Le 1er avril 2012, la responsabilité de l'île de Sable a été transférée à l'Agence Parcs Canada.

pollution marine ainsi qu'aux services de trafic maritime.

En vertu de la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques* (LPPEA), un arrêté peut être émis au nom du gouverneur en conseil par le ministre des Transports, dans le but de donner un soutien et une autorité écrite pour les mesures prises au nom du ministre par un commandant désigné sur place pour tout déversement dans l'Arctique. Assujettie aux règlements découlant de la LPPEA et aux accords interministériels applicables, la GCC détient la responsabilité fédérale première de l'intervention en cas de déversements provenant de navires ou de source inconnue, ainsi que d'incidents de pollution qui se produisent notamment durant le chargement ou le déchargement d'un navire ou qui découlent de la manutention d'hydrocarbures dans les eaux canadiennes.

Qui nous servons et ce que nous faisons
En tant que seule flotte navale civile au Canada, nous offrons à la population une grande variété de programmes et de services dans quatre domaines d'égale importance, à savoir la prestation des programmes de la GCC; le soutien aux programmes du MPO; le soutien aux autres ministères et l'appui à la mise en œuvre des décisions et priorités gouvernementales ainsi que du programme fédéral élargi.

La GCC joue un rôle essentiel dans la vie des Canadiens en étant présente partout le long les côtes, qui sont les plus longues du monde, incluant les Grands Lacs, le fleuve Saint-Laurent et le fleuve Mackenzie. Nous fournissons des services aux navigateurs de la marine marchande, aux exploitants de traversiers, aux pêcheurs, aux navigateurs de plaisance, aux installations portuaires, aux communautés côtières, aux autres ministères fédéraux et à la population en général. Voici quelques exemples.

- Nous sommes prêts à entreprendre une mission tous les jours, 24 heures sur 24, dans presque toutes les conditions possibles. Lorsque des phénomènes météorologiques extrêmes nous frappent et que les autres navires sont rappelés au port, il arrive souvent qu'on demande aux navires de la Garde côtière de prendre la mer pour y sauver des vies, briser la glace afin de libérer les navires emprisonnés ou offrir une quelconque assistance pour permettre un passage sécuritaire;
- Nous sommes un symbole visible de la présence du gouvernement fédéral et nous sommes en mesure de faire valoir la souveraineté du Canada, tout particulièrement dans l'Arctique;
- Nous contribuons à la sécurité et à la protection sur l'eau en intervenant auprès de marins en détresse, lors de catastrophes et d'urgences, avec notre système de recherche et de sauvetage (SAR) en mer, l'un des plus efficaces au monde, et avec l'assistance des Forces canadiennes par voie aérienne et le soutien des bénévoles de la Garde côtière canadienne auxiliaire;

- Nous contribuons à la prospérité économique du Canada en apportant un soutien essentiel à son industrie du commerce maritime intérieur et mondial, dont la valeur atteint 190 milliards de dollars[2]. Entre autres exemples, nous entretenons et nous réparons les aides fixes et flottantes qui balisent les voies navigables. Nous offrons également des services essentiels de déglaçage qui permettent aux navires d'avancer de façon efficace et en toute sécurité dans les eaux recouvertes de glace de l'est du Canada et des Grands Lacs en hiver, ainsi que dans l'Arctique durant une grande partie de la saison de navigation. Les services de déglaçage font en sorte que la plupart des ports canadiens, en particulier celui de Montréal, demeurent ouverts au commerce tout au long de l'année. Ils préviennent les inondations le long du fleuve Saint-Laurent et soutiennent les exploitants de traversiers, les pêcheurs et les communautés côtières;
- Nous sommes le principal organisme fédéral d'intervention en cas de déversement provenant de navires et de sources inconnues dans les eaux relevant de la compétence canadienne, avec une responsabilité particulière dans l'Arctique;
- Nous appuyons les activités des scientifiques du MPO et d'autres ministères du gouvernement fédéral comme Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, à qui nous offrons des plateformes. Nous facilitons d'importantes activités scientifiques et de recherche, comme des campagnes d'évaluation scientifique, qui sont essentielles pour déterminer la biomasse et procéder aux évaluations des stocks donnant lieu aux attributions de pêche, la cartographie permettant une navigation sécuritaire, la recherche en eau douce sur les Grands Lacs, la cartographie du fond marin pour aider à justifier les revendications du Canada en vertu de la *Convention des Nations Unies sur le droit de la mer* et la recherche ayant pour but d'évaluer les conditions changeantes dans les océans et les impacts du changement climatique;
- Nous contribuons aux activités de sécurité et d'exécution de la loi du MPO, avec des navires consacrés principalement à l'application de la législation sur les pêches pour assurer qu'elles soient ordonnées et durables dans le respect des règlements en la matière. Nous collaborons aussi aux activités de sécurité maritime de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en participant au programme conjoint sur les Grands Lacs et le Saint-Laurent, ainsi qu'à des activités de sécurité maritime réalisées par le ministère de la Défense nationale, l'Agence des services frontaliers du Canada et Sécurité publique Canada;
- Nous apportons notre soutien aux activités non militaires d'autres ministères du gouvernement fédéral, dont Affaires étrangères et Commerce international, Santé Canada et Transports Canada.

[2] Source : Transports Canada. 2010. Le Canada – voue à la promotion de la sécurité maritime, de la sûreté et du commerce, à la protection de l'environnement.

Comment nous sommes structurés et gérés
La Garde côtière est un organisme national dont l'administration centrale se trouve à Ottawa (région de la capitale nationale) et comportant cinq bureaux régionaux qui couvrent les régions de Terre Neuve et Labrador, des Maritimes, du Québec, du Centre et de l'Arctique et du Pacifique. La GCC est un organisme très décentralisé, dont la vaste majorité des employés travaillent à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Le commissaire assume les fonctions de président directeur général de l'organisme et relève du sous ministre des Pêches et des Océans, auquel il doit rendre compte du rendement de la GCC. Le commissaire dispose des mêmes pouvoirs qu'un sous ministre adjoint, sauf pour l'application de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ce qui reflète l'intention de la Garde côtière de s'en remettre au MPO pour les fonctions de contrôleur. La Garde côtière a deux sous commissaires, qui relèvent du commissaire : le sous-commissaire, Opérations et le sous commissaire, Approvisionnement des navires.

L'Administration centrale comprend cinq directions (Services maritimes, Flotte, Services techniques intégrés, Services de gestion intégrée des affaires et Grands projets de l'État), chacune menée par un sous commissaire ou un directeur général qui est responsable des politiques, programmes, plans et normes de service de son domaine fonctionnel respectif. Chacune des cinq régions est dirigée par un commissaire adjoint qui est chargé de diriger la mise en œuvre de tous les services de la Garde côtière dans sa région, conformément aux normes, politiques et pratiques nationales.

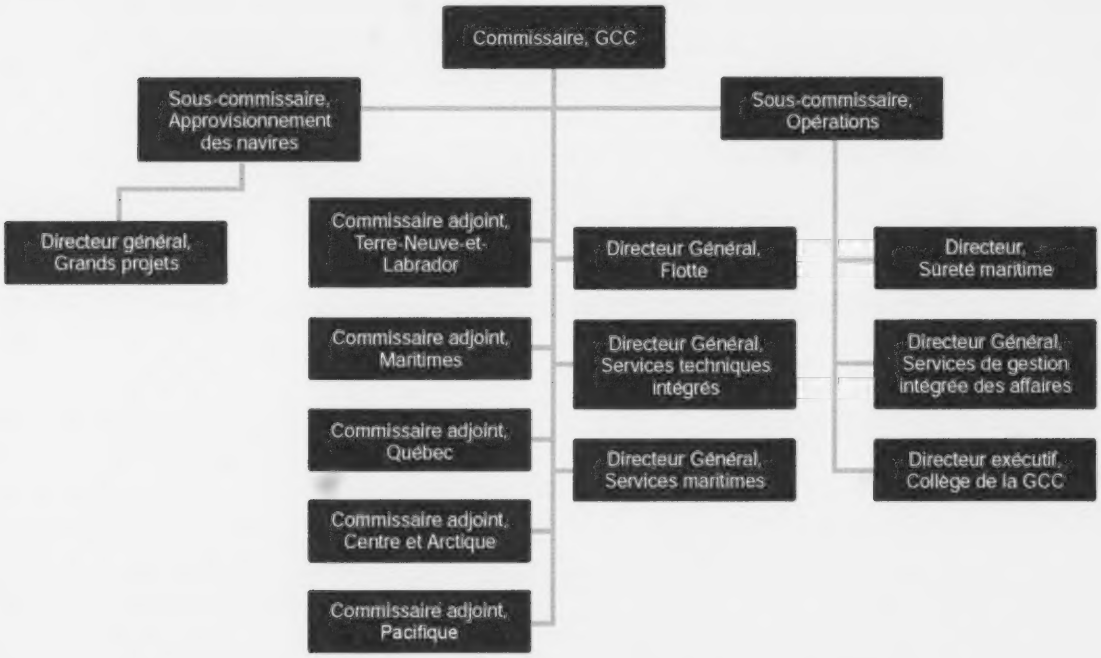
Les renseignements relatifs à l'organisation et à la gouvernance sont présentés dans la figure 1[3].

Le **Conseil de gestion (CG) de la Garde côtière** est le principal organisme décisionnel. Le Conseil de gestion, présidé par le commissaire, est composé des sous-commissaires, des directeurs généraux, des commissaires adjoints et du directeur exécutif du Collège de la Garde côtière canadienne. Le conseiller principal en ressources humaines, le conseiller juridique principal, le conseiller financier principal, le conseiller principal des communications et le conseiller exécutif du commissaire sont membres d'office du CG, qui compte divers sous-comités permanents et temporaires.

Gouvernance ministérielle
La Structure de la gestion, des ressources et des résultats (SGRR) est le fondement de l'approche préconisée par le gouvernement canadien pour renforcer la gestion des dépenses publiques et la reddition de comptes dans l'ensemble de ses organismes ainsi que pour optimiser la démonstration des résultats obtenus pour la population. L'Architecture des activités de programme (AAP), l'un des éléments obligatoires de la SGRR, témoigne d'une harmonisation parfaite entre les programmes du MPO et ses trois objectifs stratégiques. L'harmonisation des programmes de la Garde côtière avec les résultats stratégiques du MPO est illustrée à la page 12 sous la rubrique « Notre cadre opérationnel ».

[3] Cet organigramme ne reflète pas les modifications à la structure organisationnelle de la GCC qui ont été annoncées le 22 mai 2012 et qui entreront en vigueur le 1er octobre 2012.

Figure 1 : Structure de la gestion de la GCC



À l'appui de la nouvelle SGRR, une structure de gouvernance ministérielle remaniée est entrée en vigueur le 5 janvier 2011. Les nouvelles méthodes de gouvernance sont fondées sur l'harmonisation de la structure des comités ministériels avec l'AAP, pour s'assurer que les processus décisionnels sont efficaces, que les responsabilités sont claires et que la gestion est axée sur les résultats.

Groupes consultatifs externes

Commission consultative maritime nationale (CCMN) et commissions consultatives maritimes régionales (CCMR) – La CCMN et ses six antennes régionales sont les principaux organes d'interaction de la Garde côtière avec l'industrie du transport maritime. Les commissions favorisent les discussions sur les priorités et les objectifs communs, et elles permettent à la GCC, à titre de fournisseur de services, de recueillir des rétroactions essentielles sur la prestation desdits services.

La GCC participe aussi aux travaux des conseils consultatifs maritimes nationaux et régionaux et aux conseils consultatifs nationaux et régionaux sur la navigation de plaisance présidés par Transports Canada. De plus, la GCC consulte un grand nombre d'intervenants régionaux, incluant des pêcheurs et des

plaisanciers, par l'entremise de diverses tribunes locales telles que des conseils consultatifs maritimes locaux et des groupes consultatifs des pêcheurs.

Conseil consultatif stratégique (CCS) – Présidé par le sous ministre du MPO, le CCS est composé de sous ministres des ministères et organismes qui reçoivent du soutien ou des services de la Garde côtière. Il contribue aux décisions stratégiques et donne de la rétroaction sur le rendement de la GCC en matière de prestation de services.

Comité consultatif supérieur de projets (CCSP) – Présidé par le sous commissaire, Approvisionnement des navires, le Comité est composé de hauts fonctionnaires de la Garde côtière et d'autres organismes fédéraux concernés. Son mandat est d'orienter les grands projets d'approvisionnement en fonction des objectifs nationaux à atteindre.

Conseil consultatif du Collège de la Garde côtière canadienne – Ce conseil, qui est présidé par le souscommissaire, Opérations de la GCC, est chargé de donner des conseils stratégiques et des renseignements concernant :

- les défis, tendances et possibilités opérationnels et techniques qui émergent dans le contexte maritime national et mondial;
- les changements et les nouvelles tendances dans le domaine de l'éducation, du recrutement, de la formation et des systèmes dans le secteur maritime;
- les projets de partenariat actuels et futurs en lien avec l'éducation et la formation.

Le Conseil veille à ce que le Collège de la GCC ait accès aux connaissances et aux concepts maritimes, tant nationaux qu'internationaux, qui lui permettra de s'acquitter de son mandat actuel et futur.

NOTRE CADRE OPÉRATIONNEL

La Garde côtière, les clients, les intervenants et le gouvernement canadien

La GCC ne travaille pas en vase clos. Nous collaborons avec de nombreux clients et intervenants du MPO ou de l'extérieur et nous adaptons nos activités en fonction des résultats qu'ils souhaitent obtenir, tout en tenant compte de certains objectifs à l'échelle gouvernementale. Le tableau ci-après présente nos activités, leurs liens et les résultats attendus.

SERVICES OFFERTS PAR LA GCC	POUR PARVENIR À CES RÉSULTATS POUR LES CANADIENS*	RÉSULTATS STRATÉGIQUES :	POUR AIDER NOS CLIENTS ET LES INTERVENANTS À ATTEINDRE LEURS PROPRES RÉSULTATS ET OBJECTIFS
NAVIGATION MARITIME[4]	Prestation de services d'aide à la navigation à la marine marchande et aux marins pour faciliter l'accès aux principales voies de navigation et les déplacements dans ces voies	SECTEURS MARITIMES ET PÊCHERIES ÉCONOMIQUEMENT PROSPÈRES	POUR LE GOUVERNEMENT DU CANADA, IL Y A TROIS RÉSULTATS QUI TOUCHENT L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT : Un Canada sécuritaire et sécurisé Une croissance économique forte Un environnement propre et sain POUR D'AUTRES MINISTÈRES ET ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX : Leurs propres résultats et objectifs
SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE	Atténuation des répercussions des incidents de pollution marine sur la santé publique, l'environnement et l'économie	ÉCOSYSTÈMES AQUATIQUES DURABLES	
SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE	Réduction du nombre de blessures et de décès en mer	EAUX SÛRES ET SÉCURITAIRES	
SERVICES DE COMMUNICATIONS ET DE TRAFIC MARITIMES	Prestation des services de communication et de trafic maritimes nécessaires aux déplacements sécuritaires des navires dans les eaux canadiennes		
SÛRETÉ MARITIME	Prestation d'un soutien adéquat et communication de renseignements aux organismes fédéraux d'application de la loi et du renseignement pour que ces derniers soient au fait des déplacements des navires et puissent intervenir en cas d'incident maritime		
ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE	Maintien d'une flotte opérationnelle qui répond aux besoins et aux exigences du gouvernement du Canada		
ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE	Maintien de ressources à terre fiables pour répondre aux priorités et besoins opérationnels du gouvernement du Canada		
COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE	Maintien d'un effectif opérationnel compétent pouvant répondre aux priorités et besoins opérationnels du gouvernement du Canada		

***Les mesures de rendement pour ces résultats de programme se trouvent à la section 5 (p. 68) de chaque activité de programme.**

[4] En 2012-2013, l'AAP du MPO a été modifiée pour englober le programme d'aides à la navigation, de gestion des voies navigables et de déglaçage sous l'activité « navigation maritime ».

2 OÙ NOUS EN SOMMES ACTUELLEMENT

La Garde côtière canadienne (GCC) fait face aux risques et aux défis exerçant une pression sur la prestation de ses programmes et sur sa capacité opérationnelle. Mais ces risques et ces défis procurent aussi l'occasion pour la GCC de modifier la façon dont elle mène ses activités tout en continuant de viser l'excellence pour servir les Canadiens et répondre à leurs besoins qui sont en constante évolution.

Différentes sources ont permis de désigner les risques et les défis de la GCC :

- Le discours du Trône du 3 juin 2011, qui a établi les priorités en matière de réduction du déficit, de création d'emplois et de croissance économique, et qui a mis l'accent sur le Nord en tant que pierre angulaire de la politique gouvernementale;
- Les rapports des comités parlementaires, qui contiennent des analyses et des recommandations ayant trait à la Garde côtière comme, la recommandation relative à la nécessité de renouveler sa capacité et ses biens;
- Les évaluations internes et externes, les analyses et les vérifications (p. ex. le rapport de 2007 de la vérificatrice générale du Canada et les vérifications horizontales menées en 2010 par le Bureau du vérificateur général du Canada) relatives à l'adaptation aux changements climatiques à l'échelle du gouvernement fédéral et à la pollution en mer;
- L'analyse du contexte ministériel et des organismes, et l'analyse de la situation de la GCC en ce qui a trait aux activités menées;
- Le profil de risque de Pêches et Océans Canada (MPO), de son organisme et de ses programmes.

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
Capital humain – Maintenir un effectif compétent et bien qualifié. **Le capital humain est désigné comme étant un *risque préjudiciable à la mission* du MPO dans son profil de risque.** On attend des employés de la GCC, toujours dévoués et professionnels, qu'ils maintiennent le niveau de prestation des services tout en s'adaptant à la réduction des effectifs. Pour cette raison, la GCC devra continuer à investir dans sa main-d'œuvre. Le défi consiste à maintenir un effectif compétent et qualifié ayant la capacité de s'adapter, d'innover et d'utiliser les nouvelles technologies, étant donné les taux d'attrition et la pénurie de travailleurs qualifiés.	Effectif qualifié et représentatif	Page 38
	Perfectionnement et soutien des effectifs	Page 45
	Gestion juste et efficace	Page 54
	Formation technique du personnel des Services de communication et de trafic maritimes	Page 86
	Initiative de transformation du Collège de la GCC	Page 125
	Capacité du service SAR	Page 93
	Mise en œuvre continue du programme de certification des équipages de navires	Page 45

SUITE...

...SUITE

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
L'attrition et la concurrence sur le marché de la main-d'œuvre qualifiée pour le personnel en mer, qui représente 51 % de nos effectifs, pourraient engendrer un manque de personnel doté des compétences et des certificats requis pour travailler de manière sécuritaire et efficace à bord des navires. La GCC s'attend à ce qu'environ 1 745 employés (c'est-à-dire 39 % de son effectif actuel) quittent l'organisme d'ici 2016. Ce nombre comprend le départ possible de 766 employés appartenant à des groupes professionnels essentiels, comme des officiers de navire et des membres d'équipage, et représente 44 % du nombre total de départs prévus.		
Évolution de la demande de services de la GCC **Liée au risque de type danger ou de type crise désigné dans le profil de risque du MPO.** Avec la reprise de l'économie canadienne, on s'attend à ce que le trafic maritime s'intensifie à moyen ou à long terme. L'augmentation du trafic maritime et des incidents maritimes, le respect des attentes des clients et des intervenants (p. ex. la demande grandissante en matière de services de déglaçage sur les Grands Lacs et le besoin de services de soutien dans l'Arctique), la nécessité de s'adapter aux changements technologiques dans le secteur maritime, notamment en ce qui concerne les navigateurs professionnels demandant un meilleur accès aux données de navigation électroniques et les effets des changements climatiques, comme la couverture de glace imprévisible et changeante, la fluctuation des niveaux d'eau et la prolongation des saisons de navigation, devraient entraîner une augmentation de la demande de services de la GCC. La GCC doit également répondre aux nouvelles priorités établies par le gouvernement du Canada et assurer le soutien qu'elle offre aux autres ministères. L'Arctique demeurant une pierre angulaire des politiques gouvernementales, la présence et la mise en œuvre de mesures visant à favoriser la souveraineté et l'intendance génèrent de nouveaux enjeux et de nouvelles perspectives pour la GCC. Il est devenu de plus en plus difficile pour la GCC de répondre aux besoins de l'ensemble des utilisateurs et des intervenants tout en maintenant les services actuels et en introduisant de nouveaux services avec les moyens dont elle dispose. Entre autres exemples, à mesure que les saisons se prolongent dans l'Arctique, la demande des intervenants à l'égard de services d'aides à la navigation et d'autres services augmente. Étant donné la diminution de ses ressources financières, cela représente un défi pour la GCC.	Mise à jour du Plan de renouvellement de la flotte de la GCC conformément à l'orientation du gouvernement	Page 21
	Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement	Page 20
	Plan de renouvellement des actifs à terre de la GCC	Page 24
	Établissement d'une stratégie pour l'Arctique qui définira l'approche de la GCC dans l'établissement de couloirs maritimes efficaces et sécuritaires dans l'Arctique	Page 26
	Consolidation du programme d'intervention environnementale	Page 30
	Mise en œuvre de la navigation électronique	Page 28
	Étude Post-Panamax, fleuve Saint-Laurent	Page 77
	NAVAREA (Zones de navigation)	Page 85
	Accords de niveaux de service avec les clients du MPO	Page 36
	Perspectives régionales : • Services offerts au Labrador (Terre-Neuve-et-Labrador) • Souscomité des aides à la navigation et de cartographie (Centre et Arctique) • Système de suivi des incidents (CasTrack) (Pacifique)	Page 57

SUITE...

...SUITE

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
Infrastructure matérielle – Actifs vieillissants **L'infrastructure matérielle est directement liée au *risque préjudiciable à la mission* du MPO maintenant désigné dans son profil de risque. Les communications et la réputation sont aussi *possiblement* liées au *risque préjudiciable à la mission* du MPO.** Depuis 2005, 6,8 milliards de dollars en investissements pour la flotte ont été engagés pour la GCC (pour obtenir plus de détails, voir les priorités stratégiques : 1. Renouvellement des actifs, page 23). Ce financement améliorera l'état de la flotte avec le temps puisque les navires existants sont réparés et de nouveaux navires sont achetés et livrés; toutefois, à l'heure actuelle, 78 % des grands navires ont dépassé leur durée de vie opérationnelle et de récentes évaluations de leur état démontrent que 97 % de ces navires nécessitent d'importantes réparations ou une remise à neuf. La flotte de petits navires possède un meilleur profil d'âge puisqu'elle a bénéficié d'une livraison récente de navires. Toutefois, des 22 hélicoptères de la Garde côtière, 95 % ont dépassé leur durée de vie opérationnelle. L'état de la flotte a des conséquences sur la fiabilité et la disponibilité des navires et des hélicoptères, et pourrait avoir des répercussions sur les services aux Canadiens. Il entraînera également une augmentation des coûts d'entretien. La flotte a une marge de manœuvre opérationnelle très limitée et ne dispose d'aucune capacité excédentaire. L'entretien de la capacité d'une flotte essentielle vieillissante jusqu'à ce que de nouveaux navires soient livrés représente un défi de taille. La Garde côtière fait aussi face au défi de fournir services maritimes et de maintenir des capacités opérationnelles de la flotte à l'aide d'une infrastructure côtière (bases de la GCC, aides à la navigation fixes, tours de radio et installations des services de communication et de trafic maritimes) vieillissante et qui a dépassé sa durée de vie opérationnelle globale. Malgré d'importants investissements, ces biens continuent de se détériorer, sont dépassés ou deviennent désuets au regard des progrès technologiques, ce qui occasionne des pannes et des niveaux de préparation inadéquats pouvant causer des diminutions de rendement de programme et avoir une incidence sur la sécurité des navigateurs. Le défi global consiste à maintenir l'infrastructure existante et à planifier l'acquisition et l'entretien des biens nécessaires pour garantir le bon déroulement des activités.	Mise à jour du Plan de renouvellement de la flotte pour assurer la conformité avec les orientations du gouvernement et la vision à long terme de la GCC concernant ses programmes et ses services	Page 21
	Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement	Page 20
	Adoption des recommandations des Services techniques intégrés concernant l'examen des services votés selon le plan d'action de gestion	Page 120
	Plan de renouvellement des actifs à terre de la GCC	Page 24
	Mise à jour et maintien de niveaux de service abordables avec les clients	Page 36
	Amélioration continue des procédures de gestion liées à l'entretien des actifs	Page 25
	Programme d'investissements en capital des Services de communication et de trafic maritimes, et aides à la navigation Établissement d'une entente entre les Services de communication et de trafic maritimes et les Services techniques intégrés	Page 24 Page 85
	Mise en œuvre d'améliorations aux pratiques de recouvrement des coûts associés à la surveillance et aux interventions de la Garde côtière lors d'incidents de pollution marine dans les eaux canadiennes	Page 99
	Examen de la capacité d'intervention environnementale de la GCC visant à étayer la stratégie nationale relative à l'équipement et les investissements en capital	Page 31
	Perspectives régionales • Consolidation des bases de la Région des Maritimes	Page 61
Fonctionnement semblable à celui d'une véritable institution nationale L'examen de la vérificatrice générale et l'examen interne des services votés de la GCC ont indiqué que la GCC doit uniformiser davantage la conception et la prestation de ses programmes nationaux tout en protégeant l'autorité opérationnelle et les responsabilités régionales	Mise au point du cadre de gestion des risques et de la méthodologie relative aux programmes et opérations de la GCC	Page 37
	Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement	Page 20

SUITE...

...SUITE

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
Partenariats relatifs à la prestation des services **Également désignés dans le profil de risques du MPO comme étant les partenariats et la collaboration.** La GCC compte sur l'aide de tiers pour réaliser les fonctions essentielles entourant la mise en œuvre des programmes et des services de la GCC comme les services ministériels, les achats et les approvisionnements. La GCC doit travailler en étroite collaboration avec d'autres ministères et d'autres organismes centraux du gouvernement fédéral pour assurer l'efficacité de l'administration et des programmes et obtenir les contributions indispensables à la prestation des services. L'organisme collabore également avec les autres ministères, organismes et bénévoles du gouvernement fédéral, dont la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) ainsi que plusieurs autres intervenants, afin de contribuer à réaliser les mandats du gouvernement fédéral au profit de la population canadienne. Le défi pour la GCC consiste à consolider l'efficacité de ses partenariats et à trouver de nouvelles façons et de nouveaux moyens d'améliorer la productivité.	Mise à jour des ententes de contribution de la Garde côtière auxiliaire canadienne aux fins d'approbation, en collaboration avec la Garde côtière auxiliaire canadienne	Page 92
	Consolidation du programme d'intervention environnementale	Page 30
	Mise en œuvre de la navigation électronique	Page 28
	Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent	Page 77
	Équipe d'exécution dans le domaine de la sûreté maritime	Page 104
	Centres des opérations de la sûreté maritime	Page 104
	Format et norme de données communs pour signaler l'état du fond marin des chenaux (Perspectives régionales, principales initiatives du Pacifique)	Page 66
	Prestation de services axés sur les clients dans l'Arctique	Page 26
	Plan de renouvellement des biens à terre de la GCC	Page 24
Gestion de l'information nécessaire au processus décisionnel **Ce risque est directement lié au risque que représente l'information nécessaire au processus décisionnel désigné dans le profil de risque du MPO.** Divers rapports, examens et exercices ont mis en évidence la nécessité pour la GCC d'améliorer sa capacité à acquérir, appliquer, gérer et communiquer l'information requise pour les décisions ayant trait aux activités, aux opérations, à l'entretien et aux investissements, ainsi que pour mesurer le rendement. Il est important de faire en sorte que la population, le secteur privé et les autres partenaires puissent bénéficier de la disponibilité des données et de l'information ainsi que de l'échange d'idées avec la GCC. Cette information est indispensable au soutien des opérations quotidiennes, à la prise de décision stratégique et au respect du mandat qui a été confié à la GCC.	Modernisation du processus de planification des activités et de répartition des ressources	Page 35
	Mise en œuvre de la navigation électronique	Page 28
	Format et norme de données communs pour signaler l'état du fond marin des chenaux (Perspectives régionales, principales initiatives du Pacifique)	Page 66
	Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement	Page 20
Sûreté maritime La GCC assume un vaste mandat qui consiste à offrir un soutien aux autres ministères et à contribuer à assurer la sûreté maritime du Canada en collaboration avec le Service de renseignement fédéral et les organismes fédéraux d'application de la loi. La GCC ne dispose toutefois pas à l'heure actuelle d'un mandat et de moyens suffisants pour jouer un plus grand rôle dans l'application de la loi canadienne et dans la protection de la sécurité nationale. Le défi consistera à renforcer l'accent qu'a mis la GCC sur la sûreté maritime et à consolider sa capacité à surveiller les côtes canadiennes et à contribuer à l'application des lois fédérales sur nos océans et nos Grands Lacs.	Contribution à la sûreté maritime du Canada	Page 32
	Prestation de services axés sur les clients dans l'Arctique	Page 26
	Équipe d'exécution dans le domaine de la sûreté maritime	Page 104
	Centres des opérations de la sûreté maritime	Page 104
	Système d'identification automatique	Page 103
	Système à longue portée d'identification et de localisation des navires	Page 103

SUITE...

...SUITE

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
Capacité financière **La capacité financière est désignée comme étant un *risque préjudiciable à la mission* du MPO dans son profil de risque.** La GCC s'efforce de maintenir les niveaux de services tout en étant confrontée à une diminution de ses ressources financières. Ces réductions sont causées par la diminution du budget administratif, les augmentations salariales non financées, les manques à gagner dans les recettes nettes en vertu d'un crédit et par les mesures récentes visant à réduire le déficit. Parallèlement, le coût associé à l'exploitation augmente; les coûts augmentent en ce qui concerne l'entretien et la réparation des actifs et la GCC est vulnérable aux fluctuations du cours du carburant marin. Les répercussions possibles de ces diminutions comprennent le risque de ne pas atteindre les objectifs de fiabilité des aides à la navigation, la défaillance des structures maritimes et la réduction des sondages bathymétriques requis pour garantir la sécurité du passage des navires dans les chenaux. Ces diminutions peuvent toutes avoir des répercussions sur la sécurité publique. Il y a des conséquences pour le programme d'immobilisations de la GCC dans la mesure où des actifs se détériorent au point où d'importantes dépenses en capital seront nécessaires pour effectuer des réparations majeures ou pour procéder au remplacement de certains actifs. La perception des droits de services maritimes actuels ne permet pas à la GCC de récupérer la totalité du coût associé à la prestation des services destinés directement à l'industrie maritime commerciale. Pour résoudre le problème du manque à gagner, la GCC compte privilégier une approche progressive fondée sur les conditions préalables prévues dans la *Loi sur les frais d'utilisation*.	Modernisation du processus de gestion des activités et d'affectation des ressources	Page 35
	Création d'un groupe de travail sur les droits de services maritimes pour examiner et remanier la méthode d'établissement des coûts de la GCC conformément à la *Loi sur les frais d'utilisation*	Page 34
	Mise en œuvre du nouveau processus de gestion des activités et d'affectation des ressources pour la GCC	Page 35
	Investissements en capital pour les programmes de la GCC (aides à la navigation, Services de communication et de trafic maritimes, intervention environnementale, voies navigables, flotte, sûreté maritime, état de préparation des actifs basés à terre)	Page 130
	Renouvellement des biens à terre de la Garde côtière – plan de dépenses en immobilisations des biens à terre, sur 15 ans	Page 24

NOS PRIORITÉS

La Garde côtière réagit aux risques et aux défis décrits dans la section 2 avec les priorités stratégiques et de gestion suivantes qui continuent de mettre l'accent sur trois facteurs de réussite essentiels : nos gens, nos biens et notre avenir.

En plus des priorités traitées dans la présente section, la Garde côtière canadienne (GCC) gère un vaste éventail d'opérations et d'activités quotidiennes, dont les détails figurent aux sections 4 et 5.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES
1. Renouveler les actifs
2. Offrir des services axés sur les clients
3. Renforcer le programme d'intervention environnementale
4. Renforcer la contribution du Canada à la sûreté maritime

PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION
1. S'adapter aux nouvelles réalités fiscales
2. Améliorer les pratiques de gestion des activités
3. Gérer la main-d'œuvre

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Réalisations en 2011-2012

Plan de renouvellement de la flotte

- **Poursuite de l'élaboration du Plan de renouvellement de la flotte de la GCC.**
- **Participation des intervenants à l'élaboration des besoins futurs de la GCC en matière de navires.**

Cadre de gestion de projet

- **Élaboration d'un cadre de gestion de projet et d'un plan de mise en œuvre connexe.**

Acquisition de nouveaux navires et navires de rechange

- **Patrouilleurs semi-hauturiers** - Début de la construction des second, troisième et quatrième patrouilleurs semi-hauturiers.
- **Navires hauturiers de sciences halieutiques** – Achèvement de la conception des navires hauturiers de sciences halieutiques.
- **Navire hauturier de sciences océanographiques** – Achèvement de la conception d'un navire hauturier de sciences océanographiques.
- **Brise-glace polaire** – Attribution du contrat de conception du nouveau brise-glace polaire.
- **Aéroglisseur** – Gestion de la construction de l'aéroglisseur.

1. RENOUVELER LES ACTIFS

En tant qu'organisme opérationnel, la GCC compte grandement sur sa flotte et sur ses biens à terre pour offrir des programmes et des services maritimes d'importance capitale pour les Canadiens. Environ 80 % de son budget annuel de 725 M$ sert à appuyer la disponibilité opérationnelle, y compris l'acquisition, l'exploitation et l'entretien des actifs de la flotte (p. ex., navires, petites embarcations et hélicoptères) et des actifs de l'infrastructure (p. ex., tours de communication, matériel radio, aides à la navigation). Ces actifs sont essentiels pour veiller à ce que la Garde côtière puisse réaliser les activités prescrites et appuyer les opérations d'autres ministères. Cela comprend le soutien de la prospérité économique, des écosystèmes aquatiques durables, de la sécurité et de la sûreté des voies navigables, ainsi que de la souveraineté du Canada.

Dans son profil de risque de l'organisation et dans l'évaluation des risques du Plan d'investissement de 2010-2011 à 2014-2015, la Garde côtière a désigné l'investissement dans les actifs en tant que domaine à risque élevé, appréhendant que l'organisation puisse ne pas être en mesure d'obtenir et d'entretenir ses actifs en temps opportun dans le but d'assurer la prestation de services prescrits. Les initiatives de renouvellement des actifs de la Garde côtière sont donc essentielles pour assurer le maintien et l'optimisation de ses capacités et de sa disponibilité opérationnelles, et pour se positionner en tant qu'organisation durable qui peut servir les Canadiens de façon efficace et efficiente pour les années à venir.

Pour soutenir la planification des investissements relatifs au renouvellement des biens, la Garde côtière a élaboré un solide plan de renouvellement de la flotte, sur lequel se fonde l'investissement dans la flotte d'une valeur de plus de 6,8 milliards de dollars annoncé par le gouvernement du Canada en 2005. La GCC doit continuer à remplir ses engagements dans la catégorie des investissements de la flotte et se concentrer sur le renouvellement des actifs basés à terre.

A. INITIATIVES DE RENOUVELLEMENT DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE

Depuis 2005, le gouvernement du Canada a toujours manifesté un engagement solide auprès de la GCC. Dans le cadre du Plan d'action économique de 2012, on a récemment annoncé un investissement important pour la GCC et l'industrie de la construction navale. Le gouvernement du Canada s'est engagé à octroyer, au cours des onze prochaines années, environ 5,2 milliards de dollars pour le renouvellement de la flotte de navires et d'hélicoptères de la Garde côtière. Cet investissement permettra à la GCC de continuer à renouveler sa flotte de navires et d'hélicoptères étant donné que les navires actuels atteindront sous peu la fin de leur vie utile. En outre, cela permettra à la GCC de continuer à exécuter son mandat qui consiste à sauver des vies, à maintenir la sécurité et l'accessibilité des eaux et des ports au Canada, à protéger les pêches, à assurer la sûreté maritime, à défendre la souveraineté, à faciliter les recherches scientifiques marines et à protéger le milieu aquatique.

Cette somme s'ajoute aux 1,4 milliard de dollars qui ont déjà été investis dans la flotte pour l'acquisition de nouveaux patrouilleurs semi hauturiers, de navires hauturiers scientifiques, d'un aéroglisseur et d'un premier brise glace polaire, et aux 175 millions de dollars injectés dans le cadre du Plan d'action économique pour effectuer d'importants travaux de réparation sur 40 gros navires de la GCC et acquérir 98 petits bateaux, barges et embarcations.

Plan de renouvellement de la flotte de la Garde côtière

L'investissement du gouvernement du Canada dans la flotte de la Garde côtière tient compte des priorités décrites dans le Plan de renouvellement de la flotte de la GCC (le Plan). Ce plan est une stratégie d'investissement qui précise le nombre, la catégorie et la combinaison de navires et d'hélicoptères nécessaires au cours des 30 prochaines années pour assurer la prestation des programmes et services actuels. Il se fonde sur des principes d'acquisition solides, comme la polyvalence, et des pratiques appropriées de gestion du cycle de vie; il est adaptable aux besoins changeants du gouvernement. Il établit également un calendrier d'application de mesures relatives à la gestion du cycle de vie des actifs, telles que la modernisation de mi durée, dans le but de maximiser la durée de vie opérationnelle de la flotte.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Maintenir le Plan de renouvellement de la flotte pour assurer la conformité avec les orientations du gouvernement et la vision à long terme de la Garde côtière concernant ses programmes et services.	SC, Approvisionnement

Stratégie d'approvisionnement concernant la flotte de la Garde côtière

Le renouvellement de la flotte de gros et de petits navires de la Garde côtière s'inscrit dans le contexte de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale (SNACN).

La Stratégie établit une relation d'approvisionnement stratégique à long terme entre le gouvernement du Canada et deux chantiers maritimes canadiens pour la construction de ses grands navires. La signature d'un accord cadre avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. en février 2012, pour la construction de grands navires non destinés au combat, constitue un jalon important. À ce jour, le brise glace polaire de la Garde côtière et quatre navires hauturiers scientifiques font partie des éléments non destinés au combat de la SNACN.

Des contrats seront accordés à d'autres chantiers maritimes canadiens pour la construction de petits navires et les travaux de radoub et de réparation seront offerts à tous les chantiers maritimes au moyen d'un processus concurrentiel. Le processus d'approvisionnement en hélicoptères et en petites embarcations se fera aussi selon la présentation de soumissions concurrentielles.

Cadre de gestion de projet

La GCC améliore sans cesse son expertise et sa capacité de gestion de projet et s'efforce d'adopter des pratiques exemplaires. En visant la normalisation des processus, des outils et de la documentation dans tous les aspects de la gestion de projet, le Cadre de gestion de projet, élaboré en 2011-2012, améliorera la capacité

organisationnelle en matière de gestion de projet de la GCC.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Mettre en œuvre le cadre de gestion de projet de la Garde côtière en matière d'acquisition de navires.	SC, Approvisionnement

Projets actuels d'approvisionnement de navires

- **Patrouilleurs semi-hauturiers**

La Garde côtière fait l'acquisition de neuf patrouilleurs semi-hauturiers pour appuyer le programme de conservation et de protection des pêches du Ministère ainsi que le programme de sûreté maritime. La construction du premier navire a débuté en octobre 2010. La construction de deux autres navires a été lancée en 2011 et celle de deux autres s'amorcera en 2012. Les deux premiers navires doivent être livrés en 2012, et les autres en 2014.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Gérer la construction de patrouilleurs semi-hauturiers conformément aux jalons négociés dans les contrats.	SC, Approvisionnement
Livrer trois patrouilleurs semi-hauturiers.	SC, Approvisionnement
2013-2014	
Gérer la construction de patrouilleurs semi-hauturiers conformément aux jalons négociés dans les contrats.	SC, Approvisionnement
Livrer trois patrouilleurs semi-hauturiers.	SC, Approvisionnement
2014-2015	
Livrer les trois derniers patrouilleurs semi-hauturiers.	SC, Approvisionnement

- **Navires hauturiers de sciences halieutiques**

La Garde côtière fait l'acquisition de navires hauturiers de sciences halieutiques pour appuyer la recherche scientifique essentielle et la gestion axée sur les écosystèmes. La conception des navires s'est achevée à l'hiver 2012. La Garde côtière collabore avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. pour faire avancer le projet. Un contrat d'ingénierie de la production devrait être accordé en 2012. La livraison de tous les navires est prévue d'ici 2015, mais les dates de livraison seront discutées avec Vancouver Shipyards lors de la préparation de la production. Les dates de livraison définitives devraient être incluses dans le contrat de construction prévu en 2013.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Accorder un contrat d'ingénierie de la production.	SC, Approvisionnement
2013-2014	
Attribuer le contrat de construction des navires hauturiers de sciences halieutiques.	SC, Approvisionnement
2014-2015	
Livrer les deux premiers navires hauturiers de sciences halieutiques.	SC, Approvisionnement

- **Navire hauturier de sciences océanographiques**

La Garde côtière fait l'acquisition d'un navire hauturier de sciences océanographiques afin

d'aider le Ministère à remplir son mandat scientifique. La conception du navire a été complétée à l'automne 2011. La Garde côtière collabore avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. pour faire avancer le projet. Un contrat d'ingénierie de la production devrait être accordé en 2012-2013. La livraison du navire hauturier de sciences halieutiques et océanographiques est prévue d'ici 2016, mais la date de livraison sera discutée avec Vancouver Shipyards lors de la préparation de la production. Une date de livraison définitive devrait être incluse dans le contrat de construction prévu pour 2014-2015.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Accorder un contrat d'ingénierie de la production.	SC, Approvisionnement
2013-2014	
Gérer le contrat d'ingénierie de la production, conformément aux jalons négociés du contrat.	SC, Approvisionnement
2014-2015	
Attribuer le contrat de construction du navire hauturier de sciences océanographiques.	SC, Approvisionnement

- **Brise-glace polaire**

Le premier brise-glace polaire, le *NGCC John G. Diefenbaker,* sera conçu, construit et livré à temps pour la mise hors service du brise-glace lourd de la Garde côtière le plus grand et le plus apte, le *NGCC Louis S. St-Laurent.* Le contrat de conception a été octroyé en novembre 2011 et on prévoit l'octroi du contrat de construction au printemps 2014. Le brise-glace polaire devrait être livré à la fin de 2017, conformément aux attentes.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Mener l'examen de la conception préliminaire.	SC, Approvisionnement
2013-2014	
Procéder à l'examen de la conception définitive.	SC, Approvisionnement
Obtenir l'approbation définitive du projet.	SC, Approvisionnement
2014-2015	
Attribuer le contrat de construction du brise-glace polaire.	SC, Approvisionnement
Gérer la construction du brise-glace polaire conformément aux jalons négociés dans les contrats.	SC, Approvisionnement

- **Aéroglisseur**

La Garde côtière fait l'acquisition d'un aéroglisseur pour assurer les services de recherche et sauvetage et d'aides à la navigation. Un contrat pour la construction de l'aéroglisseur a été octroyé à Giffon Hoverworks Ltd., au Royaume-Uni, en mars 2011. La livraison de l'aéroglisseur est prévue d'ici 2013.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Gérer la construction de l'aéroglisseur conformément aux jalons négociés dans les contrats.	SC, Approvisionnement
2013-2014	
Livrer un aéroglisseur.	SC, Approvisionnement

- **Navires semi-hauturiers de recherches halieutiques**

Dans le cadre du Plan d'action économique, la GCC devait prendre livraison de deux navires semi-hauturiers de recherches halieutiques de 22 m et d'un navire semi-hauturier de 25 m d'ici la fin de l'exercice financier 2011-2012. La construction de ces navires a subi des retards. Les trois navires devraient être livrés d'ici la fin de l'exercice 2012-2013.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Prendre livraison de deux navires semi-hauturiers de recherches halieutiques de 22 m et d'un navire semi-hauturier de recherches halieutiques de 25 m.	DG, STI

B. INITIATIVE DE RENOUVELLEMENT DES ACTIFS BASÉS À TERRE DE LA GARDE CÔTIÈRE

Réalisations en 2011-2012 :

- Mise au point du Plan de renouvellement des actifs à terre, dans lequel sont décrits la vision, l'orientation et les principes directeurs relatifs au renouvellement des biens à terre de la GCC. Établissement d'un plan d'action dans le but d'orienter la mise à jour et la mise en œuvre continues de ce plan.

La GCC gère 1,5 milliard de dollars (valeur de remplacement estimée) en actifs à terre utilisés dans les programmes des Aides à la navigation et des Services de communications et de trafic maritimes (SCTM). Bien que la planification à court et moyen termes de l'infrastructure terrestre soit incorporée au plan d'investissement intégré de la GCC, la valeur et l'importance de ces actifs justifient également la création d'un plan à long terme.

Dans son Plan d'activités 2011-2012, la GCC mentionne son intention de publier un plan à long terme pour ses infrastructures terrestres en soutien à la priorité de renouvellement des actifs de la GCC. Le Plan de renouvellement des actifs à terre, tel qu'on le nomme à l'heure actuelle, présentera un plan échelonné sur 15 ans décrivant les investissements de capitaux requis pour garantir la fiabilité et la disponibilité des actifs à terre de la GCC afin de répondre aux besoins actuels et futurs du programme des Aides à la navigation (PAN) et du programme des SCTM. Le Plan de renouvellement des actifs à terre permettra à la GCC de planifier et d'établir la priorité des activités d'entretien, de remplacement et de dessaisissement pour tous ces programmes qui gèrent une grande quantité de biens.

L'organisme a achevé une grande partie du Plan de renouvellement des actifs à terre en 2011-2012. Dans ce plan, la GCC a :

- mis à profit les rapports sur l'état des actifs ainsi que les plans sur les catégories d'actifs afin de mieux comprendre la situation actuelle;
- établi des lignes directrices qui seront utilisées pour guider les décisions relatives aux investissements;
- déterminé des tendances à court, moyen et long termes en ce qui a trait aux Aides à la navigation et aux SCTM et souligné leur incidence sur les décisions relatives aux investissements;

- déterminé les exigences du programme qui justifient nos besoins en investissement au cours des 15 prochaines années;
- établi un cadre qui permettra à la GCC d'évaluer les avancées technologiques éventuelles, les règlements internationaux, les capacités des clients, le trafic maritime et les autres facteurs qui ont une incidence sur les exigences de programme de la GCC;
- élaboré un calendrier des activités et les prochaines étapes pour mettre à profit le Plan de renouvellement des actifs à terre.

En 2012-2013, nous poursuivrons nos efforts de planification et élargirons le contenu du plan actuel pour qu'il englobe :

- une vision concrète et commune de l'avenir des actifs utilisés pour la prestation des services liés aux Aides à la navigation et aux SCTM (incluant une ligne directrice nationale relative à l'aliénation des actifs);
- une évaluation de l'incidence de la vision sur la GCC sur le plan de l'infrastructure et des ressources humaines;
- une analyse de haut niveau des coûts de mise en œuvre de la vision (incluant les investissements requis sur une période de 15 ans);
- une détermination des options de mise en œuvre pour réaliser la vision définie dans le Plan de renouvellement des actifs à terre;
- notre approche pour superviser la mise en œuvre et surveiller les progrès effectués en vue de réaliser la vision du Plan de renouvellement des actifs à terre.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Terminer une première ébauche du Plan de renouvellement des actifs à terre, selon la prestation actuelle des services.	DG, SM DG, STI
2013-2014	
Finaliser le Plan de renouvellement des actifs à terre.	DG, SM DG, STI

C. AMÉLIORER L'ENTRETIEN DES ACTIFS

Pendant que la GCC renouvelle les actifs à terre et les navires essentiels à l'exécution de ses programmes, elle met également l'accent sur l'amélioration des pratiques d'entretien des actifs pour veiller à ce que ces immobilisations, ainsi que les actifs de programme actuels demeurent disponibles et fiables pendant la durée de vie opérationnelle prévue. Plusieurs initiatives d'amélioration des pratiques d'entretien ont été entreprises au cours des trois derniers exercices, l'Examen de la gestion de l'entretien des navires (EGEN) étant le plus important

À la suite du rapport de 2007 de la vérificatrice générale, le commissaire de la GCC a demandé que l'on procède à un examen national du programme d'entretien des navires de la GCC pour évaluer et valider la stratégie de gestion du cycle de vie de ses navires, notamment en ce qui concerne les systèmes de soutien, les procédures et les opérations. L'examen de la gestion de l'entretien des navires a donné lieu à 23 recommandations, à partir desquelles un plan d'action sur trois ans a été élaboré et dont la mise en œuvre est pratiquement terminée.

Parmi les activités ayant pour but de donner suite aux 23 recommandations, dans le cadre du plan triennal, mentionnons l'amélioration des documents d'entretien, comme les plans et devis, l'amélioration des processus et des activités de gestion, la clarification des rôles et des responsabilités, et l'amélioration de la capacité de la GCC à planifier l'entretien des navires de la GCC et à en établir l'ordre de priorité.

L'exercice 2011-2012 représentait la dernière année du plan d'action triennal visant à améliorer la gestion de l'entretien des navires. La plupart des engagements du plan ont été respectés en 2010-2011. Les activités restantes du plan d'action, qui ont été repoussées à 2012-2013, portent sur la mise en place d'une formation technique relative à l'entretien des navires et sur la mise en service complète du Centre d'expertise pour la gestion de l'entretien des navires.

La GCC a également pris des mesures pour améliorer les systèmes d'information nécessaires pour offrir un entretien plus efficient des biens, ainsi que tous les aspects de la gestion du cycle de vie des biens. Le système de gestion des biens (SGB) de la GCC, qui comporte deux systèmes, MAINTelligence, utilisé à bord des gros navires, et MAXIMO, réservé aux biens à terre et aux navires rattachés à une station, constitue le système de gestion de l'information essentiel pour la gestion du cycle de vie des biens. Il fournit un point de mire de normalisation des procédures d'entretien et des pratiques de gestion du matériel; permet le suivi de l'historique d'entretien et la détermination des coûts réels de l'entretien; instaure un système d'autorisation, d'ordonnancement et de suivi des travaux d'entretien entrepris par le personnel de la GCC.

Les améliorations apportées au SGB constituent une stratégie d'atténuation pour lutter contre les risques définis dans les profils de risque de l'organisation du MPO et de la GCC en matière de gestion de l'information. Il améliorera la capacité de la GCC à stocker des données sur l'entretien et à appuyer les activités quotidiennes, ainsi que la prise de décisions stratégiques en matière d'affaires et d'investissement, augmentant ainsi l'efficience et améliorant la qualité des services de gestion des biens.

La version 7 de MAXIMO a été déployée avec succès en 2011-2012. La GCC prêtera maintenant attention à l'intégration des principaux plans d'entretien et autres données connexes dans MAXIMO, améliorant par le fait même l'efficacité de MAXIMO comme outil de gestion et de prise de décision.

2. OFFRIR DES SERVICES AXÉS SUR LES CLIENTS

A. CORRIDORS MARITIMES ARCTIQUES

Nos activités dans l'Arctique, dont bon nombre sont réalisées en partenariat, comprennent :

- l'escorte de navires commerciaux dans les glaces pour assurer l'accès aux collectivités nordiques;
- le soutien d'entreprises scientifiques telles que les relèvements hydrographiques et les travaux scientifiques maritimes;
- l'entretien de certaines aides à la navigation dans les voies navigables de l'Arctique canadien;
- l'offre d'une capacité d'intervention principale pour intervenir dans le cas d'incidents de

pollution au nord du 60e parallèle;
- la prestation de services de recherches et sauvetage maritimes;
- la prestation de services de communications et de trafic maritimes à partir de deux centres saisonniers ;
- la diffusion d'information sur les conditions météorologiques et l'état des glaces, ainsi que des avertissements en matière de navigation;
- la livraison de nourriture, de marchandises et de carburant aux sites éloignés, où les services commerciaux ne sont pas disponibles;
- la tenue d'exercices conjoints avec des partenaires internationaux et le ministère de la Défense nationale (opération *Nanook*, par exemple); et
- la sensibilisation au domaine maritime de l'Arctique grâce à l'identification des navires et au suivi des initiatives de sûreté.

L'Arctique est à l'aube de vivre d'importants changements environnementaux et une croissance économique significative. Le réchauffement de la température dans l'Arctique cause un retrait sans précédent de la glace polaire; cette situation entraîne de nouvelles possibilités dans les domaines du transport maritime et de l'extraction de ressources naturelles.

La GCC offre depuis longtemps des services en Arctique où le transport maritime est essentiel à l'économie nordique, aux collectivités et au renforcement de la souveraineté du Canada. La GCC doit donc s'adapter à l'environnement changeant de l'Arctique et prendre des mesures proactives en vue de se préparer à l'augmentation prévue du transport maritime.

En comparaison de l'infrastructure marine dans les eaux du sud du Canada, l'infrastructure marine canadienne dans l'Arctique est moins établie. Au fur et à mesure que la circulation maritime s'intensifie dans l'Arctique, la GCC s'assure que les services et systèmes maritimes appropriés soient en place pour permettre la navigation sécuritaire des cargos dans l'Arctique.

Pêches et Océans Canada et la GCC collaborent étroitement à l'établissement d'une vision intégrée de l'Arctique à long terme. Pour le futur, la GCC élabore une stratégie sur l'Arctique fondée sur des principes axés sur le risque qui précisera l'approche de l'organisme pour l'établissement de corridors maritimes arctiques efficaces, et sûrs. L'établissement de corridors maritimes sécuritaires dans l'Arctique facilitera une croissance durable du transport maritime, le principal catalyseur pour réaliser la vision intégrée générale de l'Arctique au sein du Ministère, en soutien aux autres priorités nordiques du Canada.

Enfin, puisque la navigation maritime est une responsabilité partagée par plusieurs organismes, la GCC poursuit activement les occasions de collaborer avec d'autres ministères en vue de mettre en œuvre sa stratégie relative à l'Arctique. Cette stratégie s'harmonisera aussi avec les opérations de la GCC dans l'Arctique afin de mettre de l'avant les priorités de la GCC, les résultats stratégiques de Pêches et Océans Canada et la stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Élaborer une stratégie sur l'Arctique qui définira des corridors maritimes arctiques efficaces et sécuritaires.	DG, SM
2013-2014	
Élaborer un plan de mise en œuvre clair et lancer des consultations auprès des principaux intervenants, y compris les groupes autochtones, en vue de valider la stratégie sur l'Arctique et le plan de mise en œuvre suggéré.	DG, SM

B. MISE EN ŒUVRE DE LA NAVIGATION ÉLECTRONIQUE

Réalisations en 2011-2012 :

- Finalisation d'un rapport qui comprend l'analyse de la disponibilité des sources de données relatives à la navigation électronique et qui mentionne des façons de mettre en ligne un portail national pour la navigation électronique; une page Web nationale sur la navigation électronique a également été développée;
- Poursuite de la collaboration avec les intervenants concernant l'évaluation du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille.

L'Organisation maritime internationale (OMI) prévoit la mise en œuvre de la navigation électronique à l'échelle mondiale dans les 10 à 15 prochaines années. Grâce à la mise en œuvre par la GCC de plusieurs projets de banc d'essai qui sont depuis lors devenus opérationnels, tels que MarInfo dans la Région du Québec et Avadepth dans la Région du Pacifique, la GCC est bien positionnée pour assumer un rôle de premier plan en matière de navigation électronique, tant à l'échelle nationale qu'internationale, pour être le fer de lance de sa mise en œuvre et influencer les normes internationales.

La mise en œuvre coordonnée et ordonnée de la navigation électronique au Canada, qui suppose une collaboration avec plusieurs ministères fédéraux et l'industrie de la marine marchande, améliorera la sûreté de façon importante, aura des effets positifs sur l'économie et renforcera la protection environnementale. À cette fin, la GCC travaille en partenariat étroit avec Transports Canada, le Service hydrographique du Canada et Environnement Canada. Parallèlement, l'industrie maritime, les pilotes, les ports et les marins font aussi partie de la structure de gouvernance pour la mise en œuvre de la navigation électronique au Canada. Un comité national et des comités régionaux ont été mis en place et regroupent tous les intervenants.

QU'EST-CE QUE LA NAVIGATION ÉLECTRONIQUE?

La navigation électronique désigne la capacité de disposer d'information précise et fiable en matière de navigation qui est disponible et utilisable par les navires et les autorités côtières pour appuyer une prise de décision efficace, réduire au minumum l'erreur humaine et améliorer les communications.

La GCC a consulté des intervenants maritimes en 2009-2010 concernant la navigation électronique. Cette consultation a permis de déterminer les besoins des utilisateurs de chaque région maritime importante et a mis en évidence les principales exigences en matière de navigation électronique. Les résultats de ce sondage ont été partagés tant à l'échelle nationale

qu'internationale et sont devenus le fondement de l'élaboration d'une matrice des besoins des utilisateurs canadiens de la navigation électronique. Cette matrice fait de la prestation des services attendus des autorités côtières aux marins une priorité. Elle est subdivisée en zones de navigation, afin de fournir les renseignements pertinents aux zones appropriées sans imposer des données inutiles aux marins. Une vision nationale et un plan de mise en œuvre de haut niveau pour la navigation électronique ont été achevés en 2010-2011, en collaboration avec d'autres ministères clés pour la navigation électronique, comme mentionné ci-dessus. En 2011-2012, la GCC a effectué une évaluation de l'état de préparation de l'analyse des lacunes en matière de données et a effectué une analyse des moyens visant à mettre en œuvre un portail national de navigation électronique. En 2012-2013, la GCC élaborera un concept des opérations pour le portail national de navigation électronique et un plan de mise en œuvre connexe. L'initiative relative à la navigation électronique se poursuivra avec la collaboration pleine et entière de toutes les parties concernées.

Plus particulièrement dans la région du Québec, la Garde côtière poursuit sa collaboration avec le Port de Montréal et le Service hydrographique du Canada au sujet de l'évaluation d'un système dynamique de mesure du dégagement sous la quille de façon à optimiser l'utilisation du chenal de navigation du fleuve Saint-Laurent. En 2012-2013, la Garde côtière canadienne élaborera un concept d'exploitation et un plan de mise en œuvre du portail de navigation électronique.

L'initiative de navigation électronique se poursuivra avec l'entière collaboration de toutes les parties concernées.

ENGAGEMENTS	EN RÉPONSE À ...	RESPONSABLES
2012-2013		
Entamer le processus de normalisation des sources de données et des services de navigation électronique.	VG	DG, SM
Élaborer un concept des opérations pour le portail de navigation électronique et un plan de mise en œuvre connexe.	VG	DG, SM
Continuer de collaborer dans le cadre de la phase II du projet de navigation électronique, en vue du déploiement d'un système dynamique de dégagement sous la quille qui serait utilisé dans le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent.	VG	CA, Québec

3. RENFORCER LE PROGRAMME D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE

Réalisations en 2011-2012 :

- Début de la mise en œuvre des livrables du Plan d'action de gestion intégrée pour donner suite aux recommandations découlant des vérifications internes du Commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD).
- Maintien du mandat à titre de co président du Comité interministériel sur la pollution marine mis sur pied pour favoriser une approche collaborative et interministérielle en matière prévention, de préparation, d'intervention et de rétablissement liés à la pollution marine.
- Élaboration de compétences de base en leadership pour la gestion des crises à l'intention de la haute direction de la GCC.
- Autorisation de poursuivre l'élaboration d'un plan de mise en œuvre du système de commandement des interventions au sein du Programme d'intervention environnementale.

Au fil des ans, le profil de risque en matière de pollution maritime au Canada a changé, en raison de la circulation accrue de navires dans l'Arctique, de la reprise de l'exploration pétrolière et gazière dans la mer de Beaufort, du tonnage plus important de substances nocives et dangereuses transportées à l'intérieur des eaux canadiennes, ainsi que du forage imminent en haute mer dans l'Atlantique Nord. Par conséquent, les citoyens s'attendent de plus en plus à ce le gouvernement du Canada soit prêt et en mesure d'intervenir en cas de déversement en mer pour protéger les collectivités côtières et les intérêts canadiens.

La prévention de la pollution dans l'environnement marin et les interventions lors d'incidents sont la responsabilité partagée par de nombreux ministères et organismes fédéraux. En 2010, le Comité interministériel sur la pollution marine a été formé pour appuyer les obligations et les objectifs du gouvernement du Canada en ce qui a trait à la pollution marine, mettant l'accent sur la collaboration interministérielle pour renforcer la capacité du Canada en matière de prévention, de préparation, ainsi que de capacités d'intervention et de rétablissement liées aux incidents de pollution marine. En 2011, cinq sous comités ont été créés pour soutenir le Comité interministériel sur la pollution marine; chaque sous comité accomplit des progrès dans le traitement des recommandations contenues dans le rapport publié par le CEDD en 2010. En 2012-13, la Garde côtière poursuivra la mise en œuvre du plan d'action de gestion intégrée qui donne suite aux recommandations découlant de la vérification du CEDD et des vérifications internes; la GCC fera état des progrès réalisés par rapport aux recommandations formulées lors des vérifications.

La revitalisation du programme d'intervention environnementale a été déterminée en tant que priorité dans le Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012. En 2012-2013, le groupe du programme d'intervention environnementale

poursuivra l'élaboration de la stratégie nationale relative au matériel en finalisant l'examen de la capacité d'intervention environnementale de la GCC qui prend en compte la capacité de l'industrie et les risques de pollution marine en eaux canadiennes, déterminés lors des évaluations de risques. Après l'examen du système de gestion des interventions (SGI) et du système de commandement des interventions de la GCC en 2011-2012, recommandé dans les vérifications du CEDD, le groupe du programme élaborera un plan de mise en œuvre, en 2012-2013, pour migrer au système de commandement des interventions afin de garantir que la GCC est en mesure de soutenir les interventions interfonctionnelles en cas de déversement important d'hydrocarbures dans les eaux canadiennes.

En plus de donner suite aux recommandations formulées lors des vérifications, la GCC s'appuiera également sur les leçons apprises à partir d'activités d'intervention réelles. La GCC peaufinera les compétences de base en leadership pour la gestion des crises et élaborera un plan de formation pour les cadres supérieurs de la GCC, auxquels on pourrait faire appel au cours d'une intervention majeure liée à la pollution marine.

En plus de renforcer les partenariats au pays, la GCC confirme également des partenariats internationaux pour veiller à ce que des mécanismes soient en place si le Canada a besoin de l'aide d'autres pays lors d'interventions. Les plans binationaux existants sont mis à jour avec la Garde côtière des États Unis et de nouveaux partenariats sont établis avec les pays arctiques sous les auspices du Conseil de l'Arctique. En tant que chef de la délégation canadienne du Groupe de travail du Conseil de l'Arctique sur la préparation et l'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures, la GCC participera à l'élaboration d'un nouvel instrument international qui permettra la prestation d'une aide mutuelle entre les pays arctiques en cas de déversement important d'hydrocarbures dans l'Arctique.

ENGAGEMENTS	EN RÉPONSE À...	RESPONSABLES
2012-2013		
Terminer l'examen de la capacité d'intervention environnementale de la GCC et la mettre en œuvre.	Vérifications du MPO et du CEDD	DG, SM
Évaluer la faisabilité de la mise en œuvre du système de commandement des interventions du programme d'intervention environnementale au sein de la Garde côtière.	Vérifications du MPO et du CEDD	DG, SM
Terminer de relever les compétences essentielles de leadership en situation de crise et préparer un plan de formation pour la haute direction de la GCC.		DG, SM CA, Maritimes
Participer à la création d'un instrument international pour mesurer le niveau de préparation et d'intervention en cas de déversement marin d'hydrocarbures dans l'Arctique.		DG, SM

4. RENFORCER LA CONTRIBUTION DU CANADA À LA SÛRETÉ MARITIME

La sécurité nationale est un des rôles fondamentaux d'un gouvernement fédéral et une priorité pour le gouvernement du Canada. Un niveau de sûreté accru dans le système de transport maritime du Canada renforce la capacité du Canada à aborder les préoccupations nationales et internationales en ce qui a trait au maintien d'un niveau de sûreté acceptable dans le domaine maritime. À l'appui de la sécurité nationale, la GCC utilise sa flotte de navires, son expertise en mer, son savoir-faire stratégique et ses systèmes de surveillance de navires étendus pour :

- améliorer la sensibilisation aux menaces possibles à la sûreté maritime;
- appuyer les interventions et l'application de la loi sur l'eau;
- améliorer la collaboration avec les ministères et les organismes dans l'ensemble de la communauté de la sûreté maritime.

En avril 2010, le Comité sénatorial permanent des pêches et des océans a déposé son rapport intitulé « Le contrôle des eaux de l'Arctique canadien : Rôle de la Garde côtière canadienne » dans lequel il est recommandé que les brise-glaces de la Garde côtière soient armés. Le gouvernement du Canada a répondu en octobre 2010 en indiquant qu'il examinerait le rôle de la Garde côtière quant à l'application de la loi, y compris la possibilité d'armer les brise-glaces de la GCC. Les prochaines étapes en matière d'examen de l'application de la loi seront fonction de l'orientation du gouvernement, qui devrait être établie en 2012.

La GCC se trouve à un tournant important de son histoire, alors que l'organisation étudie les répercussions d'un virage organisationnel d'une orientation axée sur la sûreté maritime à une culture influencée tant par une perspective de sûreté qu'une perspective de sécurité nationale. Des communications claires et efficaces demeurent un élément important du virage à venir et nous poursuivrons la mise en œuvre de diverses initiatives de sensibilisation et d'intégration découlant de la stratégie de communications élaborée en 2011-2012.

Il est évident que la sécurité et la souveraineté de l'Arctique constituent des priorités fédérales. La GCC, en tant que principale présence opérationnelle du gouvernement fédéral dans les eaux de l'Arctique et important contributeur à la connaissance du domaine maritime, joue un rôle clé en matière de sécurité maritime. De plus, la GCC a amorcé le déploiement du Système d'identification automatique (SIA) dans les principaux passages de l'Arctique. En vue d'améliorer tant la sûreté que la sécurité maritime, la GCC étudie actuellement la possibilité de créer d'autres sites d'essai du SIA sur terre dans l'Arctique.

La GCC participe également aux activités des centres des opérations de la sûreté maritime (COSM) multiministériels. Elle fournit des

données importantes sur le trafic maritime, incluant des données connexes liées aux activités sur l'eau, en plus d'analyser ces données pour améliorer la connaissance du domaine maritime sur les trois côtes du Canada ainsi que dans la région du Saint-Laurent et des Grands Lacs. Puisque la GCC assure une présence continue, l'introduction de procédures normalisées permettra d'offrir un niveau de service plus uniforme à nos partenaires interministériels au sein des COSM.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Poursuivre la mise en œuvre de diverses initiatives de sensibilisation et d'intégration mentionnées dans la Stratégie de communications.	SC, Opérations
Finaliser le manuel de procédures normales d'exploitation nationales représentant la participation de la GCC dans les COSM et conséquemment développer des protocoles d'entente ou des ententes sur les niveaux de services selon les besoins des partenaires.	SC, Opérations

PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

1. S'ADAPTER AUX NOUVELLES RÉALITÉS FISCALES

PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA

En 2007, le gouvernement du Canada a annoncé que chaque ministère subirait un examen stratégique, soit une évaluation de toutes les dépenses directes de programme, visant à s'assurer que les programmes sont gérés de façon efficace et efficiente.

En 2010-2011, Pêches et Océans Canada a examiné systématiquement toutes les dépenses directes des programmes et les coûts d'exploitation des programmes prescrits par la loi afin de veiller à ce que les programmes soient harmonisés aux priorités des citoyens et aux responsabilités fédérales. Nous avons consacré beaucoup de temps à l'analyse des diverses propositions mises de l'avant lors du processus budgétaire. Le Ministère s'est concentré sur la façon dont les exigences de l'examen stratégique pourraient être respectées tout en allant de l'avant avec son programme de transformation.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'examen stratégique, certains programmes de la GCC subissent des ajustements qui permettront de réduire le budget global du Ministère. Pêches et Océans Canada étalera sur trois ans ses réductions de dépenses. À la fin de ce processus, en 2013-2014, le budget annuel de Pêches et Océans Canada aura été réduit de 56,8 millions de dollars. Voici certains des changements qui affecteront la GCC :

- le regroupement des services de coordination des opérations de recherche et sauvetage en mer dans l'est du Canada (voir page 94);

- le démantèlement du système d'aides à la navigation Loran-C (voir page 120);
- la fusion des centres des Services de communication et de trafic maritimes de l'Arctique situés à Inuvik (Territoires du Nord-Ouest) et à Iqaluit (Nunavut) afin de former un seul centre des Services de communication et de trafic maritimes à Iqaluit, au Nunavut (voir page 86);.

Dans le budget de 2011, le gouvernement a annoncé un plan d'action de réduction du déficit (anciennement appelé Examen stratégique et fonctionnel), un processus impliquant l'examen des dépenses directes de programmes afin d'atteindre au moins 4 milliards de dollars d'économies annuelles permanentes d'ici 2014-2015.

Tous les ministères ont examiné leurs dépenses de programme dans le cadre de l'initiative de réduction du déficit du gouvernement du Canada. Les programmes et services de Pêches et Océans Canada et de la GCC ont participé à cet effort en se concentrant sur les responsabilités liées à leur mandat principal, en profitant de la technologie moderne et en poursuivant sa recherche de rentabilité.

On prévoit que d'autres mesures seront nécessaires en raison de la mise en œuvre du budget de 2012. Le budget pour Pêches et Océans Canada sera réduit de 79 millions de dollars et la Garde côtière devra contribuer à cet effort de réduction. À cette fin, il faudra élaborer un plan d'action transformationnel qui permettra non seulement d'atteindre les objectifs souhaités, mais qui assurera également que la Garde côtière poursuit son chemin en tant qu'organisation de services moderne, simple et efficace. Pendant que nous travaillions à la transformation, certaines décisions ont été prises, et celles qui étaient connues au moment de la publication ont été résumées dans l'annexe A (p. 119).

GROUPE DE TRAVAIL SUR LES DROITS DES SERVICES MARITIMES

La GCC a l'intention de mettre en place un groupe de travail pour examiner et renouveler la méthode d'établissement des coûts associés aux droits des services maritimes avec l'objectif de modifier ces droits.

Suivant la méthodologie d'établissement des coûts d'origine, la perception des droits des services maritimes actuels ne permet pas à la GCC de récupérer la totalité du coût associé à la prestation des services destinés directement à l'industrie maritime commerciale. Pour redresser cet écart, la GCC compte privilégier une approche progressive fondée sur les conditions préalables établies dans la *Loi sur les frais d'utilisation.*

En 2012-2013, la GCC formera un groupe de travail pour examiner et remanier la méthode d'établissement des coûts associés aux droits des services maritimes et pour évaluer la viabilité d'une augmentation des droits ou d'une application plus large aux utilisateurs commerciaux. Par la suite, en 2013-2014, nous établirons des normes, comparables à celles instituées dans d'autres pays, avec lesquelles nous évaluerons tout changement appliqué aux droits. Pour terminer, les modifications proposées aux droits de services à la navigation maritime seront déposées au Parlement en 2014-2015.

Un cadre de consultation avec les intervenants sera inscrit dans la charte de projet établie par le groupe de travail. La Garde côtière consultera les intervenants quant aux services qui seront sujets aux droits des services maritimes et pour tout changement proposé aux éléments de coûts et recettes des droits.

ENGAGEMENTS	RESPON-SABLE
2012-2013	
Mettre sur pied un groupe de travail sur les frais des services maritimes, composé d'experts du Ministère en matière de finances, de prestation de services et de recouvrement des coûts.	DG, SM
Élaborer une charte globale du projet et, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, un plan complet de consultation des intervenants satisfaisant à toutes les exigences de la *Loi sur les frais d'utilisation*.	DG, SM
Lancer un examen de la méthode d'attribution des coûts de navigation et de déglaçage aux clients.	DG, SM
Commencer à communiquer avec les clients payant des frais.	DG, SM
2013-2014	
Continuer de communiquer avec les clients payant des frais selon les exigences de la *Loi sur les frais d'utilisation*.	DG, SM
Achever la méthode d'attribution des coûts de navigation et de déglaçage aux clients.	DG, SM
2014-2015	
Déposer les changements proposés devant les deux chambres du Parlement, si la méthode est approuvée.	DG, SM

2. AMÉLIORER LES PRATIQUES DE GESTION DES ACTIVITÉS

IDENTITÉ PLUS FORTE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Pendant l'exercice 2011-2012, les priorités gouvernementales et ministérielles ont eu un effet sur les efforts entrepris par la GCC pour renforcer son identité grâce à une présence nationale de l'organisation sur le Web. Des normes gouvernementales modernisées et plus rigoureuses combinées à des contraintes budgétaires plus strictes ont changé la visée des projets nationaux de la GCC, maintenant axés sur l'accessibilité du site Web, y compris la page Possibilités de carrières, pour tous les Canadiens sans égard à leurs capacités.

Parmi les principales réalisations en 2011-2012, notons la création d'une présence Web pour le 50e anniversaire de la GCC, la mise en place d'une galerie de photos nationale et la mise à jour du contenu Web afin de répondre aux nouvelles normes en matière d'accessibilité.

MODERNISATION DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DES ACTIVITÉS ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES

Au cours des dernières années, la GCC s'est efforcée d'améliorer et d'harmoniser ses fonctions de gestion de ressources. En 2011-2012, elle a amorcé l'examen de son processus d'affectation des ressources en scrutant le modèle d'établissement de coûts de la flotte, qui représente près de la moitié du budget de l'organisation, et la façon dont ce modèle est utilisé à la GCC.

De plus, en 2011-2012, la GCC a ajouté un engagement à son Plan d'activités : « évaluer, modifier et amorcer la mise en œuvre du processus de gestion des activités et d'affectation des ressources ». Cette initiative visait à examiner les salaires relatifs à l'exploitation et à la gestion ainsi que le cadre de production de rapports internes, afin de déterminer les lacunes, les chevauchements et les processus inutiles. En raison de ressources limitées, peu de travail a été accompli en ce sens.

Cependant, les premières constatations de ce projet ont révélé qu'une multitude de rapports internes sur les ressources au sein de la GCC présentaient tous une information similaire. À la suite de ce travail préliminaire, et dans le cadre de cette initiative globale, la GCC a amorcé l'examen de l'ensemble des rapports sur les ressources utilisées dans tout l'organisme, avec l'objectif de normaliser la production des rapports dans toutes les régions et pour toutes les fonctions, dans la mesure du possible. Cette initiative permettra une détermination plus cohérente, précise et transparente de l'affectation et de la consommation des ressources, et facilitera la prise de décision à tous les niveaux dans l'organisme.

Compte tenu des pressions accrues découlant des contraintes budgétaires pangouvernementales et des mesures connexes mises en place, il est primordial que la GCC s'assure que son cadre d'activités et de gestion des ressources puisse toujours maximiser l'impact de ces ressources. Au cours des deux prochaines années, la Garde côtière mettra en œuvre des changements pour améliorer le modèle d'établissement des coûts de la flotte et les processus d'affectation dans d'autres secteurs de l'organisation. Cela permettra de s'assurer que les ressources disponibles sont affectées, surveillées et réaffectées, au besoin, selon les priorités stratégiques de l'organisation.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Mettre en œuvre le nouveau processus de gestion des activités et d'affectation de ressources à la GCC.	DG, SGIA
2013-2014	
Poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau processus de gestion des activités et d'affectation de ressources à la GCC.	DG, SGIA

ENTENTES SUR LES NIVEAUX DE SERVICE AVEC LES CLIENTS DU MPO

Réalisations en 2011-2012 :

ENS avec le Secteur des sciences et des océans et le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO

- Définition d'ententes sur les niveaux de service dans le cadre d'un projet pilote d'une durée de trois ans en collaboration avec le Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO en 2011-2012.

ENS avec les Services maritimes de la GCC

- Conclusion d'une ENS et élaboration d'une stratégie de mesure du rendement qui comprend les indicateurs, les objectifs,

les sources des données ainsi que les responsabilités concernant la collecte des données et l'établissement de rapports.

En 2008-2009, la Garde côtière a mis en place des ententes sur les niveaux de service (ENS) entre la Flotte et le Secteur des océans et des sciences du MPO et le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO - Conservation et protection. En 2009-2010 et 2011-2012, la GCC a mis en œuvre ces ENS dans le cadre d'un projet pilote comprenant des efforts d'élaboration, d'essai et de modification des mesures de rendement. En 2012-2013, le renouvellement des ENS sera négocié avec les clients concernés en ce qui a trait à la prestation continue des services offerts par la Flotte. La GCC possède déjà des ententes de service officielles avec des clients à l'extérieur du Ministère (voir la page 109 pour de plus amples renseignements sur nos clients et les services fournis).

Dans le but d'augmenter la transparence et la responsabilisation interne, la GCC a, en 2010-2011, élaboré une ENS entre la Flotte et les Services maritimes. En 2011-2012, l'ENS interne a été mise en œuvre à titre de projet pilote, afin de régulariser les niveaux de service offerts aux Services maritimes par la Flotte (aides à la navigation, services de déglaçage, recherche et sauvetage et intervention environnementale). L'ENS offrira également aux Services maritimes l'occasion de définir et d'articuler les exigences de programme de la Flotte pour la prestation de services et fournira un cadre de mesure du rendement des services en fonction des attentes convenues.

ENGAGEMENT	EN RÉPONSE À...	RESPONSABLE
2012-2013		
Négocier le renouvellement des ententes sur les niveaux de service pour la prestation des services de la Flotte au Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et au Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO en étroite collaboration avec ces deux clients et avec le dirigeant principal des finances.	VG	DG, Flotte

CADRE DE GESTION DU RISQUE POUR LES PROGRAMMES ET OPÉRATIONS

Réalisations en 2011-2012 :

Les lignes directrices sur la gestion du risque des Services maritimes (SM) antérieurement élaborées ont été rétablies en tant que cadre élargi de gestion du risque en appliquant la méthodologie à des enjeux tels que la mise en œuvre optimale du calendrier des SCTM.

En 2011-2012, au cours du cycle de gestion du risque ministériel, la responsabilité de gérer les risques a été déléguée plus directement aux directeurs généraux du Ministère. Ce changement de responsabilité a pour but de veiller à ce que les gestionnaires se concentrent davantage sur la gestion du risque de façon intégrée à l'échelle des secteurs et des régions. Les respon-

sabilités en matière d'atténuation du risque seront alors plus claires et mieux communiquées au niveau opérationnel.

Pendant la mise en œuvre de ce nouveau modèle au cours de l'exercice 2012-2013, nous élaborerons un cadre de gestion des risques et une méthodologie pour les programmes et les opérations de services maritimes de la GCC afin d'articuler plus clairement la façon dont les risques sont abordés dans la gestion de programmes et pour appuyer la prise de décisions. Le cadre et la méthodologie fourniront une description des principales composantes du processus décisionnel de gestion du risque, ainsi qu'un processus qui aidera les décideurs à gérer efficacement les questions liées aux risques.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Achever le cadre et la méthodologie de gestion des risques pour la GCC afin d'améliorer la gestion de programmes et appuyer la prise de décisions.	DG, SM

3. GÉRER LA MAIN-D'ŒUVRE

La Garde Côtière devra vraisemblablement faire face à de nouveaux défis après la présentation du budget de 2012 et la mise en œuvre des décisions relatives à la réduction du déficit. On s'attend à ce que les employés de la GCC, toujours dévoués et professionnels, maintiennent la prestation des services tout en s'adaptant aux changements. La GCC continuera d'investir dans ses effectifs et, surtout, gérera de manière active cette ressource dynamique. Grâce aux trois stratégies de la GCC en matière de ressources humaines, nous favoriserons des effectifs qualifiés et représentatifs, assurerons le perfectionnement et le soutien des employés et exercerons une gestion juste et efficace.

STRATÉGIE 1 – DES EFFECTIFS QUALIFIÉS ET REPRÉSENTATIFS

RÉALISATIONS EN 2011-2012

- Élaboration de plans de cours détaillés des modules pour le brevet d'officier mécanicien de troisième classe et d'officier de la logistique, dans le cadre du Programme de certification des membres d'équipage.
- Plus de 515 000 visites sur la page Possibilités de carrières de la GCC.
- Conformité à la phase 1 des Directives pour l'accessibilité aux contenus Web.

Les changements démographiques continuent d'avoir une grande influence sur notre main-d'œuvre étant donné le nombre grandissant d'employés d'expérience admissibles à la retraite. Néanmoins, dans le contexte actuel, les efforts de dotation se concentreront sur la continuité d'emploi pour les effectifs de la GCC tout en soutenant nos efforts de recrutement.

La page Possibilités de carrières
Internet constitue l'outil principal de recherche d'emploi. La concurrence en ligne étant très importante, il est impératif que la GCC se démarque quant à l'information fournie et la présentation utilisée. Dans cet esprit, la GCC a remanié sa page Possibilités de carrières en 2010 afin de maintenir le rythme imposé par les autres ministères et le secteur privé quant à l'utilisation d'Internet pour attirer de futurs employés.

Depuis le lancement de la nouvelle page Possibilités de carrières, le nombre de visites a augmenté de 600 %. Grâce à des caractéristiques telles que des visites virtuelles de navires de la GCC et du Collège, des vidéos montrant les services offerts par la GCC et dévoilant des aspects de notre travail et de la vie en mer ainsi que des photos d'employés à l'œuvre, la page Possibilités de carrières de la GCC est devenue un modèle de pratique exemplaire pour les sites Web ministériels en 2010.

Afin d'améliorer constamment le site et de maintenir un taux élevé de visites, la page Possibilités de carrières est évaluée à l'aide de l'outil Google Analytics, puis elle est modifiée ou mise à jour de façon à assurer son efficacité. Le contenu est aussi révisé et mis à jour pour garantir l'exactitude de l'information présentée.

En plus de l'évaluation et de l'amélioration continues de la page Possibilités de carrières, et suite à une récente décision du tribunal concernant l'accessibilité au Web, les ministères du gouvernement fédéral mettent en œuvre la Norme sur l'accessibilité des sites Web et la Norme sur l'accessibilité aux contenus Web pour les pages Internet gouvernementales. L'objectif de ces normes est de rendre le contenu accessible à un plus grand éventail d'utilisateurs, y compris les personnes atteintes d'incapacités physiques ou cognitives, et celles qui utilisent des technologies plus anciennes, du matériel adapté ou des appareils mobiles. La mise en œuvre se fait graduellement. La phase 1 est maintenant achevée, incluant toutes les pages d'accueil de la GCC, toutes les nouvelles pages publiées après octobre 2011 et les pages les plus fréquemment consultées.

Recrutement et dotation

Les mouvements démographiques auront une incidence considérable sur nos effectifs au cours des prochaines années, alors que de plus en plus d'employés expérimentés pourraient prendre leur retraite ou choisir de faire carrière ailleurs. Au cours des dernières années, le recrutement constituait une façon d'équilibrer les départs et d'aider aux efforts de planification de la relève. Bien que les efforts de recrutement seront toujours suivis et requis, la GCC concentrera son attention sur la planification de la relève et sur la gestion efficace de sa main-d'œuvre actuelle. Un nouveau processus d'examen de la dotation a été mis en œuvre en 2012 pour encadrer toutes les nouvelles demandes en dotation. Pour obtenir plus de détails au sujet de ce nouveau processus, veuillez consulter la stratégie 3 à la page 54.

Lors de l'établissement des exigences futures en matière de ressources humaines, il faut tenir compte du temps requis pour former les nouveaux employés. Entre autres exemples, la formation de nouveaux agents des SCTM prend environ 12 mois. La formation des stagiaires débutants des SCTM, conçue pour les nouvelles recrues sans aucune expérience dans le domaine, accepte 20 candidats en moyenne chaque année et le taux d'obtention de diplôme est d'environ 85 %.

La durée de la formation est tout particulièrement pertinente pour nos officiers à bord des navires, plusieurs d'entre eux ayant débuté leur carrière au Collège de la Garde Côtière. Le Programme de formation des officiers d'une durée de quatre ans comprend l'enseignement complet de la théorie en classe, l'utilisation de

simulateurs maritimes modernes et l'acquisition d'expérience pratique au cours de la formation en mer. Les officiers sortent du programme avec un brevet de chef de quart (officier de pont, soit lieutenant de quart, ou officier mécanicien, 4e classe). Alors que ce programme offre une formation à la fois technique et pratique, les officiers doivent passer un certain temps en mer pour être admissibles aux examens requis pour un brevet d'échelon supérieur. Il faut généralement compter de huit à dix ans pour atteindre le brevet de plus haut niveau (capitaine au long cours ou officier mécanicien de 1re classe). Ainsi, la Flotte de la GCC doit non seulement remplacer les officiers qui prennent leur retraite, elle doit aussi remplacer tous les brevets perdus par attrition; la planification de la relève est donc tributaire du facteur temps.

Les activités de recrutement pour le Programme de formation des officiers visent à faire connaître le Collège de la Garde côtière canadienne et ses programmes grâce à des investissements stratégiques en publicité destinée aux régions sous-représentées et aux groupes désignés qui montrent des écarts entre la disponibilité et la participation de la main-d'œuvre (p. ex. les collectivités des Premières Nations).

En 2011-2012, le contingent d'élèves-officiers du Collège au Programme de formation des officiers était de 64. Ce contingent annuel est lié au recrutement organisationnel pour les officiers à bord de navires et est ajusté sur une base annuelle pour satisfaire aux besoins de main-d'œuvre. Pour obtenir plus de détails, veuillez consulter la section 5, Collège de la Garde côtière canadienne.

Recrutement et formation des étudiants
La GCC tire profit de l'embauche d'étudiants, dans la mesure où l'accès à un bassin d'employés à court terme, instruits, motivés et qualifiés sur le plan technique, s'ajoute aux effectifs existants et permet à la GCC de fournir des services essentiels aux Canadiens tout en appuyant l'initiative de renouvellement de la fonction publique. Cette occasion est également profitable pour les étudiants qui peuvent ajouter à leurs aptitudes scolaires une expérience pratique. En outre, chaque région de la GCC offre un service d'embarcations de sauvetage côtier (ESC) qui permet à 136 étudiants de niveau postsecondaire d'obtenir une formation pour répondre aux marins en détresse. On dénombre 24 stations ESC réparties stratégiquement dans les cinq régions du Canada où la circulation maritime est la plus dense. Chaque station est équipée d'une embarcation rapide de sauvetage (ERS) d'une longueur de six à huit mètres. Après avoir obtenu leur diplôme, les étudiants peuvent être jugés qualifiés et admissibles pour des postes de premier échelon, à la GCC ou ailleurs dans la fonction publique.

Au cours des mois et des années à venir, l'embauche et l'intégration des étudiants pourraient toutefois diminuer en raison du besoin de doter des postes permanents dans toute l'organisation.

Équité en matière d'emploi
Les groupes visés par l'équité en matière d'emploi (ÉE), soit les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones et les membres des minorités visibles, sont encore sous-

représentés dans certains secteurs de l'organisation, bien que la GCC emploie à l'heure actuelle plus de membres de chacun des quatre groupes visés qu'à tout autre moment au cours des cinq dernières années.

La conformité au principe d'équité en emploi a représenté un défi en raison de la nature opérationnelle du travail de la GCC, tout particulièrement dans les groupes professionnels opérationnels et techniques. Une diminution du niveau de recrutement en raison des contraintes budgétaires peut venir compliquer l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi.

En janvier 2011, Pêches et Océans Canada a lancé une campagne de sensibilisation et de déclaration volontaire relative à l'ÉE, laquelle a entraîné une hausse du nombre de formulaires de déclaration volontaire reçus, soit de 200 à 1000 formulaires. Ainsi, depuis avril 2011, environ 31 % des effectifs de la GCC se sont déclarés membres d'un ou de plusieurs des quatre groupes désignés. Le taux de représentation à la GCC approchait celui de la disponibilité globale, qui se situe à environ 32 %. La GCC est parvenue à réduire de 52 % l'écart lié à l'ÉE depuis l'an dernier, la hausse de la représentation étant la plus évidente à l'échelle régionale.

En vue de supprimer les obstacles au recrutement dans les groupes désignés, tout particulièrement les minorités visibles, la GCC a éliminé l'exigence préalable relative aux langues secondes du Programme de formation des officiers pour la session d'automne 2010 au Collège de la Garde côtière canadienne. Une formation en langues secondes est donnée tout au long du Programme de formation des officiers de quatre ans pour s'assurer que les élèves-officiers diplômés du Collège développent des compétences dans l'autre langue officielle.

La GCC a respecté ses engagements au titre du Plan d'action pour l'équité en matière d'emploi pour la période 2008-2011. Le Plan d'action pour l'ÉE 2011-2014 a été approuvé en novembre 2011 et inclut deux buts précis pour la GCC : réduire les lacunes liées à la représentation grâce à un recrutement ciblé et au maintien en poste des membres des groupes désignés et accroître le recrutement et le maintien en poste des Autochtones comme officiers à bord des navires de la GCC. La GCC devrait également participer à des activités organisationnelles.

Pêches et Océans Canada a aussi commencé un examen des systèmes d'emploi qui, en déterminant les obstacles, montrera où des efforts seront requis pour améliorer la représentation. Grâce à ces derniers, la GCC pourra continuer d'être un milieu de travail accueillant et respectueux qui emploie des effectifs aussi diversifiés et représentatifs que la population qu'elle sert.

La Commission canadienne des droits de la personne a entrepris en 2011 une vérification du programme d'ÉE du Ministère. Le but de cette vérification, en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, est de garantir que les ministères déterminent et éliminent les obstacles à l'emploi au profit des membres des groupes désignés qui étaient traditionnellement sous représentés. La vérification a démontré que les

résultats obtenus par Pêches et Océans Canada et la GCC en matière d'ÉE étaient relativement bons, et que les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées étaient bien représentés au sein des effectifs. Cependant, il faudra améliorer la représentation des minorités visibles.

Femmes

La GCC a réalisé d'importants progrès dans le recrutement des femmes, éliminant l'écart dans la représentation en 2011 et atteignant même un surplus de cinq personnes, attribuable en partie à des estimations plus précises sur la disponibilité des femmes qui travaillent en mer.

Le travail en mer est principalement une affaire d'hommes. Afin d'appuyer les femmes dans leur carrière en mer, la Flotte de la GCC gère donc le Réseau opérationnel des femmes (ROF); ce réseau favorise la communication continue entre les femmes qui travaillent en mer. Nous poursuivrons nos efforts pour réduire l'écart dans la représentation et la disponibilité des femmes et des Autochtones au sein du groupe professionnel SC (membres d'équipage), en particulier ceux qui occupent un poste sur le pont ou dans la salle des machines.

Premières Nations

Le Recensement de 2006 a révélé que la population autochtone du Canada a connu une croissance de 45 % entre 1996 et 2006, d'où les estimations de disponibilité de la main-d'œuvre plus élevées.

Bien qu'il existe toujours des écarts évidents dans certains secteurs de l'organisation, en ce qui concerne la représentation des Autochtones, la GCC a tout de même réduit cet écart de 7 %.

En 2011, le Collège a continué de faire connaître la formation et les possibilités d'emploi de la Garde côtière aux jeunes Autochtones, en partenariat avec le Unama'ki Economic Benefits Office du Cap-Breton. Le partenariat est un projet pilote visant à recruter des Autochtones au sein des effectifs de la Garde côtière, et à améliorer les possibilités d'apprentissage et d'expérience des collectivités des Premières Nations en leur permettant de participer au programme Academic Career Connection. Le but du programme est d'améliorer les compétences des jeunes Autochtones dans des domaines tels que les mathématiques, les sciences et l'anglais afin qu'ils puissent se qualifier pour le Programme de formation des officiers de la Garde côtière. À l'heure actuelle, cinq étudiants autochtones ayant participé au projet pilote ont présenté une demande d'admission au Programme de formation des officiers de la Garde côtière.

De plus, pendant l'été 2011, le Collège a organisé un camp scientifique d'une semaine pour les étudiants de neuvième année de cinq collectivités des Premières Nations du Cap Breton. Le but de ce camp scientifique est de familiariser les jeunes Autochtones aux domaines des sciences et de la technologie et de leur faire connaître la gamme de carrières possibles au sein de la GCC. Des initiatives passionnantes, telles que le camp scientifique, permettent au Collège de rejoindre les groupes sous représentés et présenter ce que le Collège et la GCC ont à offrir aux jeunes qui doivent prendre une décision quant à leur choix de carrière.

En 2012, le Collège continuera de renforcer son partenariat avec l'Université de Cap-Breton en participant à ses deux conseils de la haute direction, en définissant des besoins communs en matière de formation et en accueillant une conférence nationale.

Pour de plus amples renseignements sur la façon dont le Collège de la Garde côtière collabore avec les collectivités des Premières Nations, veuillez consulter la section 5, le Collège de la Garde côtière canadienne.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Intégrer le Projet pilote d'intégration d'élèves autochtones au Programme de formation des officiers.	DE, Collège
2013-2014	
Évaluer la réussite du projet pilote d'intégration d'élèves autochtones et présenter un rapport à cet égard afin qu'il soit pris en compte dans les futures stratégies de recrutement.	DE, Collège

Personnes handicapées
Des ajustements apportés aux estimations sur la disponibilité des personnes handicapées ont permis à la GCC d'évaluer plus précisément les écarts de représentation pour ce groupe. Bien que les estimations aient montré une légère diminution au cours de la dernière année, l'écart national demeure à 19 personnes, soit des résultats semblables à ceux de l'année dernière. Le groupe des personnes handicapées est aussi celui qui est le plus sous-représenté dans toute l'organisation; toutefois, tant les Maritimes que la région de la capitale nationale ont éliminé l'écart de représentation chez les personnes handicapées.

Minorités visibles
La sous-représentation des minorités visibles a été réduite de 42 à 16, la représentation atteignant 85 % de la disponibilité estimée Alors que la plupart des régions ont éliminé les écarts de représentation pour les minorités visibles, la Région du Pacifique a un écart de 40. Les Maritimes ont, quant à elles, concentré leurs efforts à offrir des sessions d'information dans les écoles primaires où il y a une présence élevée de minorités visibles en gardant en tête les besoins futurs de recrutement. De plus, si le Collège élimine cet écart, cela assurera une représentation plus exacte dans les catégories techniques et opérationnelles dans les années futures.

Groupes professionnels à risque
Les groupes professionnels à risque sont définis comme étant essentiels à nos opérations et, en raison des pressions du marché du travail et des exigences relatives à une formation et à une expérience spécialisées, le recrutement et le maintien en poste au sein de ces groupes peuvent constituer un défi de taille.

Les groupes professionnels à risque sont définis chaque année en effectuant un suivi du taux d'attrition projeté. Depuis plusieurs années, les groupes professionnels à risque de la GCC incluent les officiers de navire (SO), les membres d'équipage (SC), les ingénieurs (EN), les agents des SCTM (RO) et les technologues de l'électronique de la marine (EL). En raison d'efforts soutenus de recrutement et de perfectionnement, les EN, les EL et les RO ne sont plus considérés comme des groupes professionnels à risque en 2012-2013.

Agents des Services de communications et de trafic maritimes
Les agents des SCTM ne sont plus considérés comme un groupe professionnel à risque puisque les problèmes de recrutement se sont estompés avec le processus national de recrutement et l'établissement d'un bassin de candidats national. Le bassin de candidats national a permis au programme des SCTM de recruter à partir d'un groupe de candidats pré-qualifiés pour combler ses besoins en formation. Les taux d'attrition ont également diminué au cours des dernières années, incluant les taux d'admissibilité à la retraite.

Puisqu'il n'est plus nécessaire de recruter tous les ans, nous avons réduit la période nécessaire au recrutement et à la formation. En outre, en harmonisant les cibles de recrutement avec les taux d'attrition projetés, le nombre annuel de recrues correspond étroitement au nombre de départs de l'organisation.

Technologues de l'électronique de la marine
La GCC a recruté de nombreux technologues de l'électronique de la marine (EL) dans le cadre de son Programme de perfectionnement des technologues de l'électronique de la marine (PPTEM) au cours des dernières années, avec 20 nouveaux technologues embauchés grâce au processus national collectif d'engagement qui a débuté en 2009. Le Programme fournit des lignes directrices sur l'acquisition d'expérience, de connaissances et de compétences grâce à des affectations de formation et des situations relatives au travail.

Étant donné le succès du récent processus et le fait que des personnes qualifiées font toujours partie du bassin, la GCC ne considère plus EL comme un groupe professionnel à risque à l'échelle nationale. Comme étape suivante, la GCC s'est engagée à analyser la charge de travail EL pour s'assurer que nous avons le bon nombre et la bonne répartition de technologues à travers le pays.

Alors que le nombre de personnes qualifiées provenant d'établissements publics dans certaines parties du pays est plus bas qu'ailleurs et que le recrutement des technologues pour travailler dans des régions éloignées peut être difficile, ces défis sont régionaux et ne sont pas traités au niveau national.

Communauté des ingénieurs
La construction navale est en voie de devenir une importante activité ministérielle, avec un budget autorisé de 1,4 milliard de dollars pour l'acquisition de grands navires et un besoin reconnu pour un investissement supplémentaire. Au cours des prochaines années, les activités de recrutement, de mentorat, de formation et d'encadrement viseront les ingénieurs ayant une formation universitaire (architectes navals, ingénieurs mécaniciens et ingénieurs électriciens).

Officiers de navire et membres d'équipage
Les officiers de navire (SO) et membres d'équipage (SC) demeurent des groupes professionnels à risque au sein de la GCC. Afin d'améliorer les pratiques de composition des équipages et la planification de la relève, la GCC poursuivra sa mise en œuvre du Programme de certification des membres d'équipage. En 2011-2012, la GCC a complété avec succès des plans de cours détaillés pour les modules de certification pour les deux

besoins identifiés dans le cadre du Programme de certification des membres d'équipage : officiers mécaniciens de troisième classe et les officiers de la logistique. En plus du projet pilote dans la région du Québec en 2012-2013, la Flotte analysera d'autres possibilités de formation dans le cadre du Programme de certification des membres d'équipage en 2013-2014.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLES
2012-2013	
Mettre en place un projet pilote dans la région du Québec sur le module de Brevet d'officier mécanicien de troisième classe du programme de certification des membres d'équipage de navire.	DG, Flotte CA, Québec
2013-2014	
Effectuer une analyse de possibilités supplémentaires de formation donnant droit à un certificat grâce à l'utilisation du programme de certification des membres d'équipage de navire.	DG, Flotte

STRATÉGIE 2 – LE PERFECTIONNEMENT ET LE SOUTIEN DES EFFECTIFS

RÉALISATIONS EN 2011-2012

- Programme national d'orientation de la GCC lancé au printemps 2011. Des versions sur CD ont été distribuées aux régions pour le personnel navigant.
- Évaluation du Système d'appréciation du personnel.
- Contribution à l'atteinte d'un taux de participation de 76 % au SAFF.
- Trois cours de perfectionnement continu (programme de mise à jour) ont été donnés aux agents des SCTM. Au total, trente-trois agents des SCTM, représentant toutes les régions de la GCC, ont assisté à la formation.

Afin d'offrir des programmes et services qui répondent aux normes les plus élevées qui soient, la GCC doit investir dans ses effectifs, particulièrement en période de changement. Ainsi, la GCC s'est concentrée davantage sur le perfectionnement professionnel et la progression des employés au moyen d'initiatives régionales de formation, de programmes de perfectionnement propres aux fonctions, de formation en langue seconde, etc. pour s'assurer que ses effectifs demeurent compétents et informés. La GCC reconnaît que l'apprentissage et le perfectionnement s'étendent au-delà de la salle de classe et incluent des activités dont les coûts sont entièrement récupérés, comme la formation par observation, le mentorat et la formation en ligne.

La GCC contribue aussi à la formation des futurs officiers de la Garde côtière par l'entremise du Collège de la GCC. De plus, la GCC assure toujours le suivi du rendement des employés à l'aide du Système d'appréciation du personnel et elle observe les défis en matière de ressources humaines à l'aide du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Perfectionnement professionnel et développement du leadership/formation des employés

L'Initiative de perfectionnement professionnel à l'intention du personnel navigant est toujours un moyen efficace de fournir un apprentissage, de la formation et des occasions de leadership aux membres du personnel navigant. Les avantages de ce programme sont doubles : la direction de la Flotte tire profit à terre de l'expertise technique du personnel navigant, tandis que ce dernier acquiert une plus grande

expérience de gestion à terre, ce qui favorisera son avancement professionnel.

Chaque navire est doté de l'équipage nécessaire à la navigation, se conformant aux normes approuvées (c. à d. certification, formation et expérience requise pour chaque poste requis pour la navigation). Les employés de la région, ainsi que leur certification et leur formation, sont comparés aux normes afin de déterminer les écarts. Ces écarts sont ensuite utilisés pour planifier la relève, afin que les ressources de la Flotte soient utilisées efficacement, et ils sont pris en compte dans le plan de formation national pour le personnel navigant.

L'élaboration d'un cadre de formation continue pour le programme des SCTM appuie les opérations de la GCC. Le cadre de perfectionnement compte différentes initiatives, comme l'élaboration de profils de compétences pour les agents des SCTM, la mise en œuvre d'un cours national de perfectionnement continu et le maintien du programme de formation des stagiaires débutants des SCTM. En 2011-2012, trois cours de perfectionnement continu ont été donnés en vertu du cadre; d'autres cours sont prévus en 2012-2013. L'examen du programme de perfectionnement commencera en 2012-2013 et se poursuivra en 2013-2014 par l'élaboration d'un plan d'action visant à mettre en œuvre les recommandations qui en découleront. Pour plus d'information sur la formation technique des SCTM, voir la page 86 dans la section 5.

Le Projet pilote de perfectionnement en leadership à l'échelle nationale a été lancé en 2007, à titre de programme biennal offert dans les cinq régions, et il s'est poursuivi avec succès jusqu'en 2009. En plus de développer leurs compétences en leadership, le programme a permis aux participants d'acquérir une plus grande connaissance de la GCC et de ses directions; il a aussi permis aux participants de réseauter et de mieux comprendre les décisions prises par la haute direction. Le programme a été évalué et le Conseil de gestion a approuvé son expansion, de façon à inclure le Collège et la région de la capitale nationale; toutefois, cette expansion sera mise en œuvre lorsque les répercussions du budget fédéral de 2012-2013 sur les ressources humaines seront connues.

Programme pour les ingénieurs

De récentes études ont permis d'établir qu'il faudra davantage d'ingénieurs au sein de la GCC, qu'il s'agisse d'ingénieurs de formation universitaire ou d'architectes navals, ainsi que d'ingénieurs navals en mer et à terre. Le Programme de perfectionnement professionnel des ingénieurs (PPPI) a été élaboré afin de permettre aux ingénieurs au niveau d'entrée d'acquérir de l'expérience, des connaissances et des compétences grâce à des affectations de formation et des situations relatives au travail. Le programme devrait être approuvé et mis en œuvre en 2012-2013.

L'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel pour les mécaniciens maritimes a été mise de côté dans l'attente de la décision du Conseil du Trésor en ce qui concerne la classification des ingénieurs navals basés à terre. Une fois que le Conseil du Trésor aura pris une décision, on étudiera la possibilité de concevoir un plan de perfectionnement professionnel (PPP) pour les ingénieurs navals. Entre temps, les STI et la Flotte

collaborent en ayant recours à des affectations de perfectionnement au sein de l'organisation actuelle et des projets en cours pour offrir des occasions de perfectionnement à terre aux officiers en ingénierie navale de niveau intermédiaire de la Flotte. De plus, le projet Gestion de l'entretien des navires (GEN) permet d'offrir d'autres postes régionaux par rotation aux membres du personnel navigant afin qu'ils puissent profiter d'occasions de perfectionnement à terre.

En raison des changements à la structure organisationnelle de la GCC, nous réexaminerons ultérieurement notre engagement concernant la conception et la mise en œuvre d'un programme de mentorat et d'encadrement des ENG 03. L'examen sera axé sur l'évaluation de l'encadrement et du mentorat à la GCC dans son ensemble et non seulement en ce qui a trait aux ingénieurs.

Initiatives de formations régionales

Région du Pacifique

La Région du Pacifique tient chaque année une Semaine de perfectionnement professionnel durant laquelle un éventail de programmes de formation et de cours adaptés aux plans d'apprentissage individuels du personnel de la région sont offerts. En 2012, quelque 60 cours seront offerts à plus de 400 membres du personnel, notamment de la formation obligatoire sur la santé et la sécurité au travail et l'élingage en hélicoptère et de la formation non obligatoire sur la planification de la retraite et les habiletés rédactionnelles pour les leaders. La Semaine de perfectionnement professionnel s'est avérée une initiative fructueuse; elle est rentable et appréciée par le personnel qui y participe.

Région des Maritimes

La Région des Maritimes a mis en œuvre une application régionale en matière de formation (base de données) qui favorisera la transparence et l'équité en formation et sur le plan des besoins de en matière de perfectionnement, encouragera une participation active des employés, des superviseurs et des gestionnaires pour combler leurs besoins de formation, appuiera la mise en œuvre potentielle d'une Semaine de perfectionnement professionnel régionale et rentabilisera les coûts de formation.

Région de Terre-Neuve-et-Labrador

La Région de Terre-Neuve-et-Labrador prépare un plan annuel de formation axée sur le perfectionnement qui donne l'occasion aux employés de développer des compétences qui les aideront à réaliser leurs aspirations professionnelles. Cela garantit également qu'un groupe d'employés a acquis l'ensemble des compétences requises pour répondre aux éventuels besoins de la GCC. Le plan prévoit également des bourses pour le personnel navigant, ce qui contribue à assurer la planification de la relève au sein de la Flotte. Les dépenses associées au plan de formation axée sur le perfectionnement atteignent près de 200 000 dollars par année.

Collège de la Garde côtière canadienne

Le Collège de la Garde côtière canadienne offre quatre programmes distincts : le Programme de formation des officiers de la Garde côtière canadienne (PFOGCC), les Services de communication et de trafic maritimes (SCTM), la formation en entretien et en équipement maritimes (FEEM), et le programme Sauvetage, sécurité et intervention environnementale, en plus d'une formation technique continue

pour le personnel navigant. Puisque le Canada subit une pénurie de marins, l'exécution du PFOGCC, un des principaux programmes du Collège, demeurera prioritaire. Le Collège donne aux futurs officiers de la GCC les connaissances, la compétence et le sens de l'éthique requis pour s'adapter et faire place au changement dans un milieu en constante évolution technologique.

En 2009, la Collège a élaboré un plan de transformation qui lui permettra de répondre aux futurs besoins de la Garde côtière en matière de formation. En 2011-2012, le Collège a mis en œuvre la dernière phase du plan de transformation qui assure la gestion et l'administration efficaces de la prestation d'une formation opérationnelle maritime bilingue.

Le Collège a lancé sa semaine de formation annuelle à l'automne 2011. Plus de 220 employés de la GCC, y compris des élèves-officiers, des participants au programme à l'intention des stagiaires débutants des SCTM et d'autres employés du gouvernement fédéral, ont assisté aux 63 cours offerts dans les deux langues officielles. L'École de la fonction publique du Canada (ÉFPC) a proposé deux séances aux nouveaux employés de la fonction publique, auxquelles plus de 120 personnes ont participé.

Le Collège a aussi commencé à élaborer en 2011-2012 un cadre de gouvernance de la formation opérationnelle avec des partenaires de la Flotte, des Services maritimes et des Services techniques intégrés. Ce cadre de gouvernance clarifiera les rôles et responsabilités relatifs à la formation opérationnelle au sein de la Garde côtière et renforcera notre capacité à planifier et combler les besoins en formation à court et long termes de la Garde côtière. En outre, les programmes de formation du Collège reposent principalement sur la technologie de simulation qui procure aux élèves un environnement d'apprentissage à la fois réaliste et sécuritaire. L'appui et le maintien de cette technologie et de cette infrastructure sont essentiels au succès du programme de formation du Collège. La collaboration avec les Services techniques intégrés en vue d'établir un cadre de gestion du cycle de vie des biens garantira un entretien optimal des biens et de l'infrastructure de formation.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLES
2012-2013	
Poursuivre l'élaboration du cadre de gouvernance de la formation opérationnelle de la GCC.	DE, Collège DG, Flotte DG, STI DG, SM
Rehausser le partenariat avec l'Université du Cap-Breton en participant à ses deux conseils de la haute direction, en définissant des besoins communs en matière de formation et en accueillant une conférence nationale.	DE, Collège
2013-2014	
Poursuivre l'élaboration de la version provisoire du cadre de gouvernance de la formation opérationnelle de la GCC pour approbation et la présenter.	DE, Collège DG, Flotte; DG, STI DG, SM

Programme de mentorat de la communauté des gestionnaires de projet

Pour l'approvisionnement, le radoub et l'entretien de la flotte et des actifs à terre, la Garde côtière a besoin de gestionnaires de projet possédant une vaste expertise en gestion de projets d'investissement complexes, se

chiffrant à plusieurs millions de dollars. Pour soutenir le perfectionnement professionnel des employés ayant de l'ancienneté et désirant parfaire leurs compétences en gestion de projet, Services techniques intégrés (STI) et Approvisionnement des navires (AN) mettront en œuvre un programme de mentorat en gestion de projet. Le programme s'adressera aux employés qui démontrent un intérêt à devenir gestionnaire de projet adjoint. Il comprendra un mentorat structuré et surveillé en matière de gestion de projet, des exercices pratiques et l'occasion d'acquérir de l'expérience pratique en travaillant avec un gestionnaire de projet adjoint sur un projet en cours.

Affectations intérimaires

Les affectations intérimaires de courte durée peuvent être des investissements stratégiques puisqu'elles contribuent à préparer les employés en vue de concours d'avancement et faciliteront la planification de la relève de la GCC en permettant aux employés de la Garde côtière canadienne d'acquérir des connaissances à des échelons de plus en plus élevés.

Les affectations intérimaires de plus longue durée (plus de 12 mois) feront l'objet d'un suivi et de rapports trimestriels. Des mesures de dotation plus permanentes seront toujours encouragées pour doter les postes vacants à long terme. En incitant les gestionnaires à surveiller la durée de ces nominations et à avoir recours à des mécanismes tels que les affectations intérimaires par rotation, un plus grand nombre d'employés pourront acquérir des connaissances organisationnelles jugées très utiles.

Toutes les affectations intérimaires d'une durée de plus d'un an ont diminué entre 2007 et 2011, surtout de 2010 à 2011. Les affectations intérimaires d'une durée d'un à trois ans ont diminué d'environ 50 % depuis 2010, tandis que les affectations intérimaires d'une durée de trois à cinq ans ainsi que celles de plus de cinq ans ont aussi chuté, respectivement de 40 % et 50 %, depuis 2010. Voir les graphiques ci-après pour les répartitions.

FIGURE 2 : NOMINATIONS INTÉRIMAIRES

Orientation pour les nouveaux employés
L'orientation fait partie intégrante de l'intégration et du maintien en poste des employés au sein d'une organisation. En 2010-2011, la GCC a lancé un nouveau programme national d'orientation pour les nouveaux employés. Ce programme a été très bien reçu et a facilité l'accueil des nouveaux employés. Un outil en ligne qui intègre des vidéos, des photos et des éléments graphiques offre une expérience d'orientation stimulante aux nouveaux employés et leur permet de comprendre le contexte de leur travail et la place qu'ils occupent au sein de l'organisation. Pour répondre aux besoins du personnel navigant qui n'a pas un accès direct à l'internet, la GCC a mis l'ensemble du programme d'orientation sur CD et l'a distribué aux régions.

La GCC continuera de faire valoir les activités d'orientation et l'utilisation du programme d'orientation de la GCC en tant que pratique exemplaire au sein de l'organisation.

Langues officielles
La GCC s'engage à créer un environnement qui favorise activement l'usage des deux langues officielles. Entre autres exemples, la GCC a pris les mesures nécessaires pour garantir la visibilité des deux langues officielles au cours des célébrations de son 50e anniversaire. En janvier 2011, le *Cadre de formation linguistique axée sur le perfectionnement de la GCC* a été élaboré en vue de fournir des directives pour assurer une gestion juste, transparente et équitable de la formation linguistique axée sur le perfectionnement. Ce cadre reconnaît que l'obtention et le maintien d'une seconde langue officielle est avantageuse, tant pour l'employé que pour l'organisation.

Des efforts considérables sont déployés pour s'assurer que les employés satisfont aux exigences linguistiques liées à leur poste. Selon le Bilan ministériel sur les langues officielles de 2010-2011, la GCC a investi environ 175 000 dollars dans la formation linguistique, excluant le salaire des employés, pour soutenir 60 employés. La GCC doit s'assurer qu'elle demeure proactive dans la création de formations linguistiques pour les employés qui souhaitent devenir de futurs dirigeants de la GCC, tout particulièrement dans les régions.

La GCC poursuivra ses efforts afin de respecter ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles* et prendra des mesures innovatrices pour s'assurer qu'elle fait place à la dualité linguistique du Canada. L'une de ces mesures innovatrices est l'intégration de la formation en langue seconde dans le programme d'études de quatre ans des élèves-officiers du Collège de la Garde côtière canadienne, ce qui leur permet d'obtenir un niveau « BBB » une fois diplômés. Cette exigence a déjà fait partie des conditions d'admission au programme de formation des officiers, mais elle a été signalée comme étant un obstacle pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. En outre, le Collège a offert aux employés un programme d'immersion de cinq semaines au cours de l'été 2011 afin qu'ils améliorent leurs compétences relatives aux langues officielles. Le Collège propose toujours aux employés de niveaux débutant, in-

termédiaire et avancé des cours de conversation « on jase ». Pour obtenir plus détails au sujet des initiatives du Collège favorisant la dualité linguistique veuillez consulter la section 5, le Collège de Garde côtière canadienne.

Le Plan d'action en matière de langues officielles 2011-2014 de Pêches et Océans Canada a été approuvé en novembre 2011; il décrit les prochaines étapes au cours des trois prochaines années, en termes d'actions concrètes pour améliorer le rendement du Ministère et sa conformité à la *Loi sur les langues officielles*. La GCC aidera Pêches et Océans Canada à respecter tous ses engagements décrits dans le Plan d'action en matière de langues officielles.

Dépenses liées à la formation et au perfectionnement des employés

Bien que la GCC investit chaque année des millions de dollars dans la formation, il est difficile d'établir les coûts connexes (c. à d. heures supplémentaires, recomplètement, etc.) et nous ne pouvons avoir un bilan complet des dépenses qui y sont associées. La GCC a examiné ses dépenses de formation et de perfectionnement des trois dernières années afin d'établir les tendances, les lacunes et les besoins changeants et de mieux comprendre les éléments de coût (frais de scolarité, débours, déplacements et matériel), tout cela en vue de déterminer les niveaux de base des investissements et les pratiques exemplaires.

En 2011-2012, les dépenses liées à la formation et au perfectionnement ont totalisé environ 6,8 millions de dollars. Cela représente, en moyenne, 1 507 dollars par employés, soit 403 dollars de plus qu'en 2010-2011. Ces dépenses englobent les frais de déplacement liés à la formation (tant à l'échelle nationale qu'internationale), les frais de scolarité et les manuels, les séminaires, les conférences et les instructeurs. La GCC a dépensé, en outre, 11,8 millions de dollars par l'entremise du budget de fonctionnement de 2011-2012 du Collège de la Garde côtière afin de répondre aux besoins de formation opérationnelle très spécifiques de la GCC dans les domaines de la recherche et sauvetage, de l'intervention environnementale, des opérations de déglaçage, de la gestion du trafic maritime, des communications maritimes et de l'entretien des systèmes électriques et électroniques. Le budget de fonctionnement du Collège couvrira les salaires des élèves officiers, des gestionnaires, des instructeurs et du personnel de soutien, ainsi que les coûts liés à l'exécution des programmes et à la prestation des services aux étudiants (affaires étudiantes, documents de formation, bibliothèque, services informatiques, services alimentaires, installation riveraine, atelier de mécanique, etc.). Les investissements en formation des employés, combinés aux coûts d'exploitation du Collège, représentent 18,6 millions de dollars.

La GCC continuera de mieux définir les dépenses liées à la formation et au perfectionnement; la transparence des budgets de formation sera une pratique de gestion courante. Le résultat escompté est d'améliorer les outils de planification afin que les gestionnaires puissent préparer des budgets annuels réalistes et que le personnel de tous les échelons soit encouragé à recourir aux affectations de formation.

Cadre d'apprentissage continu et de perfectionnement
La GCC a davantage insisté sur l'importance de l'apprentissage continu et du perfectionnement, au moyen du Cadre d'apprentissage continu et de perfectionnement, afin de s'assurer, au fil des départs et des arrivées dans les années à venir, qu'elle conservera des effectifs qui ont les compétences et les connaissances requises. La GCC continuera d'examiner ce cadre et de mettre ses recommandations en œuvre.

Système d'appréciation du personnel
En 2008, la GCC a lancé le Système d'appréciation du personnel (SAP). La GCC favorisera et surveillera le Système d'appréciation du personnel (SER) et les cycles des plans d'apprentissage au milieu et à la fin de l'exercice pour s'assurer que le nombre d'employés qui obtiennent un examen du rendement, établissent des objectifs de travail (pour les employés à terre), créent des facteurs d'évaluation du rendement (pour le personnel navigant) et élaborent leur plan d'apprentissage individuel continuent de croître.

Environ 93 % du personnel à terre et 69 % du personnel navigant ont préparé un plan d'apprentissage individuel en 2011-2012. Les réalités opérationnelles des activités en mer et la transition vers la structure de rapports du SAP ont affecté les taux du personnel navigant.

En 2010-2011, 95 % du personnel à terre et 54 % du personnel navigant ont discuté de l'examen du rendement avec leur gestionnaire (une importante diminution de 23 % par rapport à l'année précédente pour le personnel navigant). En 2011-2012, 88 % des employés à terre ont établi des objectifs de travail et en ont discuté avec leur gestionnaire, une diminution de 7 % par rapport à l'année précédente. Les employés en mer n'établissent pas d'objectifs de travail et ont un cycle d'appréciation prolongé étant donné la nature opérationnelle de leur travail. Bien que la période d'évaluation reflète le cycle d'appréciation pour le personnel à terre, soit du 1er avril au 31 mars, le personnel navigant aura jusqu'au 31 décembre pour produire un rapport sur leur rendement de l'année précédente.

En 2011-2012, la GCC a effectué un sondage d'évaluation pour mesurer l'efficacité générale du SAP. Les résultats du sondage ont été analysés et utilisés pour produire un rapport, contenant des recommandations et s'adressant à la haute direction. Un plan d'action a par la suite été élaboré selon les recommandations afin d'améliorer l'efficacité du SAP.

En 2011-2012, la GCC, a évalué et mesuré via un sondage l'efficacité globale du SAP. Les résultats du sondage seront analysés en 2012-2013 et seront utilisés afin d'élaborer un plan d'action pour améliorer l'efficacité du SAP.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Analyser les résultats de l'évaluation du Système d'appréciation du personnel et élaborer un plan d'action.	DG, SGIA

Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
Le Secrétariat du Conseil du Trésor a lancé le cinquième Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) en août 2011. Ce sondage est

mené auprès de tous les ministères et organismes fédéraux tous les trois ans, le dernier sondage ayant été effectué en 2008.

Le SAFF donne de l'information importante sur les données démographiques, les compétences liées à l'emploi et les attentes professionnelles; il permet à la GCC de cerner les nouveaux défis en matière de ressources humaines.

Plus de la moitié des employés de la Garde côtière (52 %) ont répondu aux questions du SAFF de 2011, comparativement à 36 % en 2008. Dans l'ensemble, les résultats du SAFF de 2011 démontrent une légère amélioration par rapport à 2008 en ce qui concerne les six moteurs de la gestion des personnes (leadership, main d'œuvre, milieu de travail, mobilisation des employés, culture d'excellence et fonction publique viable et productive). Soixante cinq pour cent des employés à terre ont répondu au SAFF de 2011, comparativement à 38 % du personnel navigant. De plus, les employés à terre ont répondu de manière plus positive que le personnel navigant à toutes les questions concernant les moteurs de la gestion des personnes, dans une proportion de 5 % en moyenne.

Après avoir analysé les résultats du SAFF de 2011, nous avons cerné plusieurs points forts et points à améliorer. Même si la GCC a apporté des améliorations en ce qui concerne le leadership, les employés continuent de désirer une meilleure orientation de la part de la haute direction. L'organisation a également réalisé d'importantes améliorations par rapport à 2008 dans les domaines de la main d'œuvre, du milieu de travail et de la mobilisation des employés, surtout en ce qui a trait à la satisfaction au travail et aux langues officielles. Toutefois, les employés ont souligné qu'on n'offrait pas suffisamment de possibilités de perfectionnement professionnel.

La GCC s'engage à donner suite aux résultats du SAFF de 2011 et à garantir une communication plus ouverte entre les gestionnaires, les employés et les syndicats en diffusant largement les résultats obtenus. Comme le prouve l'ensemble des trois stratégies en matière de ressources humaines, la GCC a déjà commencé à dissiper nombre des préoccupations des employés au moyen d'initiatives concrètes. La GCC analysera plus en détail les résultats du SAFF 2011 et élaborera un plan d'action national 2012-2013 du SAFF pour la GCC afin de relever les défis et traiter des points à améliorer qui seront intégrés au plan d'action ministériel.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Analyser les résultats du SAFF 2011 et élaborer un plan d'action.	Membres du CG de la GCC

STRATÉGIE 3 – UNE GESTION JUSTE ET EFFICACE

RÉALISATIONS EN 2011-2012

- Établissement du Conseil de la gestion des effectifs.
- Établissement d'un comité syndical-patronal chargé du réaménagement des effectifs à la GCC.
- Réalisation de 70 % de la transition vers une organisation normalisée.

La GCC continuera de mettre l'accent sur des pratiques de gestion justes et efficaces. Au cours de 2011-2012, la Garde côtière a établi le Conseil de la gestion des effectifs et le comité syndical-patronal chargé du réaménagement des effectifs à la GCC dont le mandat est de surveiller, examiner et gérer les demandes de dotation en personnel ainsi que les activités liées au réaménagement des effectifs. De plus, la GCC s'assurera que des données exactes sont disponibles afin de mieux relever les défis au chapitre des ressources humaines.

Conseil de la gestion des effectifs
Le Conseil de la gestion des effectifs regroupe les Ressources humaines de la GCC et les sous-comités du Conseil de gestion de la structure organisationnelle. Ce comité nouvellement formé deviendra la principale entité décisionnelle pour l'examen et la gestion de toutes questions en rapport avec les effectifs et les ressources humaines de la GCC.

Le Conseil de la gestion des effectifs exerce une fonction unique en ce sens qu'il traite toutes les demandes de dotation pour une durée indéterminée (incluant les réaménagements d'effectifs, les mutations, les congés sans solde discrétionnaires, les nominations et les détachements liés à un programme de perfectionnement de plus d'un an) et formule des recommandations au commissaire aux fins d'approbation, ce qui prend en compte les besoins actuels et futurs de la GCC. Cette fonction d'analyse cherche aussi à garantir la continuité de l'emploi de tous les employés de la GCC occupant des postes à durée indéterminée tout au long de la mise en œuvre du plan d'action sur la réduction du déficit.

Comité syndical-patronal chargé du réaménagement des effectifs à la GCC
Pour soutenir les activités de réaménagement des effectifs, la GCC a établi le Comité syndical-patronal chargé du réaménagement des effectifs à la GCC. Ce comité sera composé de membres du Conseil de gestion de la GCC et d'agents négociateurs représentant les employés de la GCC. Son but est de faire faire connaître l'objectif principal de la directive sur le réaménagement des effectifs, soit d'optimiser les possibilités d'emploi pour les employés nommés pour une période indéterminée en situation de réaménagement des effectifs.

Intégrité des données
La GCC fait face à de nombreux défis liés aux ressources humaines en raison des changements démographiques, des réductions budgétaires, du vieillissement de la population et des nouveaux navires qui exigeront du personnel expérimenté et des compétences techniques particulières. Pour relever ces défis, il est essentiel de disposer, en temps opportun, de données exactes sur les effectifs.

La GCC s'appuie sur les données concernant la main d'œuvre enregistrées dans le système de ressources humaines du Ministère (PeopleSoft) pour orienter la prise de décisions concernant la gestion des ressources humaines. La GCC a toutefois observé certains problèmes quant à l'intégrité des données du système PeopleSoft, lesquels ont une incidence sur la rapidité du processus décisionnel concernant la gestion des ressources humaines.

En 2012-2013, la GCC entreprendra le nettoyage des données du système PeopleSoft pour s'assurer que les données sur les ressources humaines sont exactes et à jour, à l'échelle nationale, régionale et fonctionnelle, tant pour le personnel navigant que pour le personnel à terre. Ce nettoyage découlera d'un effort de collaboration pour s'assurer que les principaux intervenants participent et sont consultés dès le départ.

Organisation normalisée
L'Organisation normalisée a été lancée en mai 2009 pour donner suite aux préoccupations de la vérificatrice générale quant au manque de normalisation au sein de la GCC. Elle garantira la prestation uniforme des services, la classification et la rémunération homogènes des employés qui accomplissent les mêmes tâches et la répartition adéquate des ressources dans les régions.

Pour assurer la transition vers une organisation normalisée, divers outils ont été créés et distribués pour aider les gestionnaires et les employés, notamment des lignes directrices pour la mise en œuvre, un processus d'établissement des priorités en matière de classification, l'accès à des organigrammes, des rôles et des responsabilités normalisés, de même que des questions et réponses. Nous avons exécuté 70 % des travaux. Les réductions budgétaires au cours du présent exercice empêcheront la GCC de terminer à temps la mise en œuvre intégrale de son organisation normalisée. Par conséquent, on examine actuellement la viabilité financière de l'organisation. Nous continuons de mesurer les progrès et d'en faire rapport à chaque semestre au moyen d'examens de mi-exercice et de fin d'exercice du Plan d'activités.

Pour les **DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES**, voir l'annexe G.

3.1 CINQUANTIÈME ANNIVERSAIRE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Le 26 janvier 2012, la GCC a célébré son 50e anniversaire en organisant des événements dans les administrations centrale et régionales, à différentes bases et à divers emplacements partout au pays et, bien sûr, à bord des navires. Des événements et activités sont prévus partout au pays, tout au long de l'année, pour célébrer le Jubilé d'or et sensibiliser les Canadiens à notre raison d'être et à nos fonctions, et également pour rendre hommage aux hommes et aux femmes de la GCC, d'hier à aujourd'hui.

Un des moments mémorables a été le Gala du 50e anniversaire, tenu le samedi 4 février 2012, pour célébrer nos 50 ans de service et souligner la collaboration de nos employés, nos anciens élèves et nos partenaires. La Garde côtière a mis au point un calendrier d'événements et d'activités qui se dérouleront tout au long de 2012, afin de sensibiliser davantage la population canadienne à notre raison d'être et à nos fonctions et de sensibiliser les gens au rôle passé, présent et futur de notre organisation pour que le Canada puisse se tailler une place en tant que nation maritime.

Dans le cadre de cette année soulignant le 50e anniversaire de la Garde côtière, le ministre Ashfield a dévoilé le nouveau timbre poste représentant le *CCGS Louis S. St-Laurent*, le plus gros brise glace de notre flotte. Ce navire et son équipage sont bien connus des marins le long de nos côtes est et ouest, et il représente une présence rassurante. Alors que le *Louis St-Laurent* est sur le point d'être mis hors service, son successeur, le *Diefenbaker* est en cours de construction dans le cadre de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale.

Le 26 mars 2012, le commissaire Grégoire a assisté à une cérémonie nationale dans la Région du Québec, alors que la Banque du Canada dévoilait son tout nouveau billet de 50 dollars en polymère. Des cérémonies régionales ont également eu lieu partout au Canada pour souligner cet important événement marquant le 50e anniversaire de la Garde côtière canadienne. Ce billet de banque souligne l'engagement du Canada à l'égard de la recherche sur l'Arctique ainsi que du développement et de la protection des collectivités nordiques. Le nouveau billet représente le *NGCC Amundsen* – un brise glace en service sur le Saint-Laurent et un navire de recherche qui a joué un rôle important dans la revitalisation des sciences dans l'Arctique canadien en fournissant aux chercheurs et à leurs collaborateurs internationaux une plateforme et des outils facilitant l'accès à l'océan Arctique comme jamais auparavant.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Continuer l'organisation d'événements partout au Canada afin de sensibiliser la population canadienne aux services offerts par la Garde côtière.	SC, Opérations

APERÇU

La GCC opère dans cinq régions. Chaque région de la GCC est dirigée par un commissaire adjoint qui relève du commissaire, et qui est chargé de la gestion quotidienne des programmes et des services de la GCC dans cette région. Alors que la planification de la GCC s'effectue à l'échelle nationale pour assurer une conception et une mise en œuvre uniformes des programmes, les régions sont responsables de la mise en œuvre des programmes.

Bien que les cinq régions offrent les programmes essentiels de la GCC, la priorité dans chaque région est différente, puisqu'elle dépend du climat, de la géographie et des besoins des clients.[5] En voici quelques exemples :

La **Région de Terre-Neuve-et-Labrador** est constituée de plus de 28 956 kilomètres de côtes et de 2,5 millions de kilomètres carrés de plate-forme continentale. La zone régie par l'Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest (OPANO) à l'intérieur de la limite des 200 milles est de 2,3 millions de kilomètres carrés. La zone de recherche et de sauvetage (SAR) s'étend jusqu'au milieu de l'Atlantique. La Région présente la plus forte proportion d'incidents de détresse et le pourcentage le plus élevé de cas SAR. Elle compte environ 1100 employés, 18 navires, 75 petites embarcations et 3 hélicoptères.

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS AU SUJET DE NOS RÉGIONS, VEUILLEZ CONSULTER LES SITES WEB SUIVANTS :

Région de Terre-Neuve-et-Labrador :
http://www.ccg-gcc.gc.ca/region_terre-neuve_labrador

Région des Maritimes :
http://www.ccg-gcc.gc.ca/Region-des-Maritimes

Région du Québec :
http://www.marinfo.gc.ca/fr/general/accueil.asp

Région du Centre et de l'Arctique :
http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/Centre_artique/accueil

Région du Pacifique :
http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/GCC/Pacifique

La Région connaît une longue saison des glaces – seul l'Arctique canadien est marqué par des conditions météorologiques et des conditions de glace plus rigoureuses. L'administration régionale se trouve à St. John's. La Région compte cinq centres des Services de communication et de trafic maritimes, plus de 1700 aides à la navigation fixes et flottantes et un système de balisage entièrement illuminé, quatre stations de navigation de longue portée et quatre stations de positionnement global par satellite en mode différentiel. Il y a quatre stations de la GCC et trois stations d'embarcations de sauvetage côtier.

Comme elle abrite le plus important port de manutention d'hydrocarbures au Canada et une industrie pétrolière extracôtière en

[5] La structure de l'Administration centrale et des régions de la GCC changera le 1er octobre 2012.

pleine expansion, et comme des millions de tonnes de fret potentiellement polluant et d'hydrocarbures de navire transitent par ses eaux chaque année, la Région doit se tenir sur un pied d'alerte pour protéger son environnement marin.

La **Région des Maritimes** compte 11 439 kilomètres de côtes et englobe trois provinces : le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard. On y trouve la plus importante raffinerie de pétrole de l'Amérique du Nord (Canaport, à Saint-John, au Nouveau-Brunswick), de même que les deuxième et troisième plus grands ports du Canada en termes de tonnage expédié. Elle affiche les marées les plus hautes au monde (baie de Fundy) et possède le premier terminal de gaz naturel liquéfié (GNL) au pays. La Région possède 300 ports pour petits bateaux et environ 30 ports commerciaux, du coup l'économie maritime constitue son principal moteur économique. L'industrie de la pêche, dont la valeur approximative des prises au débarquement s'élève à environ un milliard de dollars, est la plus importante et la plus précieuse au pays et inclut la plus importante pêche de homard au monde. Vu le volume élevé de trafic du fret, dont la grande majorité est liée aux produits du pétrole, le risque d'un déversement majeur d'hydrocarbures demeure très élevé. L'exploitation du canal de Canso par la GCC est une caractéristique unique à cette région.

La **Région du Québec** est constituée de 14 000 kilomètres de côtes le long du Saint-Laurent, de Montréal à l'Atlantique, incluant le Nord du Québec (Nunavik). Les mauvaises conditions météorologiques du golfe, ainsi que le tracé sinueux du fleuve, en plus de sa profondeur restreinte et de son couvert de glace, font du Saint-Laurent l'un des axes de navigation les plus difficiles au monde. Les services maritimes offerts par la Région du Québec sont essentiels à cette voie navigable clé qui passe entre des rives peuplées et des écosystèmes fragiles. Plus particulièrement, la Région du Québec gère les activités de dragage le long de 317 kilomètres de la voie navigable, contrôle le couvert de glace à l'aide d'un système de surveillance à distance et a recours à des brise glaces et des aéroglisseurs pour prévenir les inondations.

L'emplacement géographique du Saint-Laurent en fait une voie commerciale stratégique permettant d'accéder à l'intérieur du continent. Quatre principaux ports canadiens sont situés au Québec et représentent près de 30 % du tonnage des marchandises transportées; par conséquent, le transport maritime dans la région du Québec est essentiel à la prospérité économique du Canada. Les nombreux projets d'expansion des secteurs miniers et pétroliers, l'explosion du secteur des croisières internationales et l'augmentation de la taille et du nombre de navires empruntant le fleuve Saint-Laurent témoignent de la vitalité du secteur maritime.

La **Région du Centre et de l'Arctique** est la plus importante sur le plan géographique, car elle s'étend sur quatre provinces, deux territoires et le versant nord du Yukon. La plupart des propriétaires d'embarcations de plaisance et des pêcheurs sportifs du Canada vivent dans cette région qui abrite une part importante des activités de navigation commerciale. La

majorité du tonnage intérieur du Canada est enregistré et exploité à partir de cette région, le commerce sur les Grands Lacs et la voie maritime du Saint-Laurent dépassant 180 millions de tonnes métriques par an. La Région du Centre et de l'Arctique, en partenariat avec la Garde côtière américaine et la Gendarmerie royale du Canada, offre des programmes intégrés sur les Grands Lacs.

La mission de la Région dans l'Arctique évolue et se diversifie en raison des changements spectaculaires de l'environnement arctique, les changements climatiques et l'état de la glace de mer. Cette zone reçoit une attention accrue sur le plan national et international. La Région du Centre et de l'Arctique joue un rôle opérationnel crucial grâce au déploiement des brise-glaces dans l'Arctique, dont les missions sont essentielles au réapprovisionnement dans l'Arctique, à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer (UNCLOS), et aux exercices conjoints du gouvernement du Canada comme l'opération *Nanook*. De plus, elle offre, dans l'Arctique, un certain nombre de services spécialisés qui appuient la flotte de la Garde côtière, le gouvernement du Nunavut ainsi que les transporteurs commerciaux, et qui permettent d'accroître la sécurité et l'efficacité du transport maritime dans ce secteur.

La communauté maritime de la Région du Pacifique mène ses activités 24 heures sur 24, tous les jours, de Victoria à l'Arctique de l'Ouest, avec près d'un demi-million de passages de navires enregistrés chaque année. La Région comporte 27 000 kilomètres de côtes et 560 000 kilomètres carrés d'océan.

Les conditions météorologiques peuvent changer subitement sur la côte de la Colombie-Britannique, reconnue internationalement comme l'une des côtes les plus sauvages au monde. Entre autres exemples, l'embouchure du détroit de Juan de Fuca, une vaste étendue d'eau d'environ 153 kilomètres de long formant la branche principale du détroit de Georgie, a déjà été surnommée le « cimetière du Pacifique » en raison des fréquentes conditions météorologiques difficiles qui y sévissent.

Cette région abrite Port Metro Vancouver, le quatrième plus important port d'Amérique du Nord en termes de tonnage et de diversité des activités; il s'agit notamment d'un port clé dans l'industrie des croisières, qui a accueilli 663 425 passagers sur 199 voyages en 2011. En 2012, on attend 670 000 passagers sur 191 voyages. L'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, un réseau de transport facilitant les chaînes d'approvisionnement mondiales entre le marché nord-américain et les économies émergentes de l'Asie, y est également mise en œuvre.

PRINCIPALES INITIATIVES
TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR

Services offerts au Labrador
La production continue des installations de la baie de Voisey, l'augmentation du service de traversier entre le Labrador et Terre-Neuve, de même que les efforts visant à développer le secteur des croisières au Labrador entraînent un accroissement de l'activité maritime le long de la côte du Labrador. La sécurité maritime demeure une priorité pour la GCC, et l'activité

croissante sur la côte du Labrador donnera lieu à une augmentation du nombre de demandes à l'égard des services de la GCC. Bien qu'une modernisation des cartes soit encore nécessaire pour la majeure partie du Labrador, le Service hydrographique du Canada a réalisé des sondages et des cartes relativement à un corridor passant par la côte nord du Labrador, ce qui signifie un passage plus sécuritaire des navires de croisière. Le besoin d'aides à la navigation, de ressources de recherche et sauvetage et de couverture VHF le long de la côte du Labrador fait actuellement l'objet d'un examen. De plus, la demande croissante pour les services de la GCC sera surveillée et gérée de près.

Sécurité des bateaux de pêche
La sécurité des bateaux mesurant moins de 65 pieds et utilisés dans le cadre d'activités de pêche hauturière demeure une priorité pour la GCC. Cette préoccupation a mené à un examen qui a permis de déceler d'importants problèmes de sécurité dans l'industrie de la pêche. Afin d'améliorer la sécurité dans le secteur en pleine croissance de la pêche hauturière, la GCC collaborera avec Transports Canada ainsi qu'avec d'autres intervenants de l'industrie en vue de mettre en œuvre les recommandations de l'examen concernant la sécurité des bateaux de pêche. Dans l'exercice de ses fonctions, la GCC s'efforcera de sensibiliser et de former les pêcheurs. Elle continuera également de surveiller de près ses capacités en matière d'intervention de recherche et de sauvetage afin de s'assurer que les ressources sont allouées et utilisées de manière optimale.

Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest
En tant qu'organisme de service spécial, la GCC offre du soutien à Pêches et Océans Canada en lui fournissant des navires pour faciliter la conservation et la protection dans les eaux de la zone de l'Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest (OPANO). La conservation et la protection demeurent une priorité ministérielle et gouvernementale importante. La GCC continuera de travailler avec le MPO afin d'assurer les activités de surveillance des patrouilleurs, les capacités d'arraisonnement armé et une présence visible soutenue dans les eaux territoriales du Canada.

Remplacement de la base Southside de St. John's
Le bâtiment de la base Southside de St John's a été construit dans les années 1960 et héberge la majorité du personnel à terre de la Région de Terre-Neuve-et-Labrador. Il appartient actuellement à la Direction générale des biens immobiliers de Pêches et Océans Canada. Contrairement à d'autres régions, Terre-Neuve-et-Labrador ne possède qu'une seule base d'opérations.

Une étude de faisabilité réalisée en 2009 a permis de constater que de nombreux systèmes (mécaniques, et électriques et de communications) du bâtiment âgé de 46 ans arrivaient à la fin de leur durée de vie utile et devaient être mis à niveau ou remplacés.

De nombreux changements ont été apportés depuis la construction de la base et, selon un examen récent des exigences actuelles et futures de la GCC, le bâtiment doit être entièrement remplacé.

Un examen par les pairs de tous les projets d'immobilisations des biens immobiliers appuyant les activités de l'organisme a confirmé que ce projet était la principale priorité de la GCC dans l'ensemble du pays.

Le projet est encore en cours de planification. Il devrait débuter en 2014 et les travaux devraient être terminés d'ici 2017.

MARITIMES

Fusion de bases
La fusion de bases demeure une priorité essentielle pour la Région. Le dessaisissement de la base de Saint John sera terminé d'ici juin 2012. Une partie de la propriété sera louée de la Ville pour que la Garde côtière puisse poursuivre ses activités. Le contrat faisant suite à l'appel d'offres pour la construction du nouveau bâtiment de la Garde côtière à Saint John sera conclu en 2012.

La base de Charlottetown a été cédée et les activités sont maintenues à partir de plusieurs emplacements loués dans la zone de Charlottetown. Un processus d'appel d'offres pour une nouvelle installation sera conclu en 2012.

Le nouvel édifice de l'Administration régionale de Dartmouth a été achevé en 2011. Les activités relatives à l'ameublement, aux tests en édifices et à l'aménagement général seront réalisées au début de l'année 2012. La majorité des employés de la GCC demeurant dans la Municipalité régionale d'Halifax a transféré dans le nouvel édifice. Les opérations de balisage et autres activités opérationnelles seront terminées dans les nouvelles installations à l'été ou l'automne 2012, permettant ainsi le dessaisissement de la base de Dartmouth.

Projet de fusion du centre secondaire de sauvetage maritime et du centre conjoint de coordination des opérations de sauvetage
La GCC – Région des Maritimes a été désignée à la tête de ce projet, qui prévoit le regroupement du Centre secondaire de sauvetage maritime (CSSM) de St. John's (Terre-Neuve) et celui de Québec dans les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) de Trenton et d'Halifax. Le projet permettra une économie nette annuelle d'un million de dollars.

État de préparation opérationnelle de la flotte
La Région fera en sorte que la flotte reste opérationnelle en fournissant des navires et des hélicoptères sécuritaires, fiables, disponibles et fonctionnels ainsi qu'une infrastructure d'appui comprenant un personnel professionnel et compétent, prêt à fournir des services maritimes aux Canadiens et à répondre aux besoins maritimes.

En soutien à l'état de préparation opérationnelle de la flotte, la Région des Maritimes maintient en état de préparation 24 navires relevant de ses responsabilités de gestion. La Région attend la livraison de petits navires destinés à soutenir les activités de Conservation et Protection et du Secteur des sciences près des côtes. Elle prépare également l'arrivée du premier des deux patrouilleurs semi-hauturiers de la nouvelle classe Héros, attendus à partir de 2013. La Flotte continuera d'examiner les possibilités de développement des relations avec les autres

ministères fédéraux au moyen de mandats de sécurité et de biens mis à leur disposition à des fins de formation pour l'exercice de leurs responsabilités.

Les Services techniques intégrés – Région des Maritimes continueront de soutenir l'Initiative de renouvellement des actifs à terre de la Garde côtière, pour garantir que des programmes comme les Aides à la navigation et les systèmes de communication des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM) sont à jour et fournissent un service fiable aux Canadiens. Nous continuerons également d'améliorer la gestion de l'entretien des actifs de la Garde côtière. La GCC a également pris des mesures destinées à améliorer à la fois les systèmes d'information nécessaires à un entretien plus efficace des biens ainsi que tous les aspects de la gestion du cycle de vie des biens.

Les Services maritimes appuient l'état de préparation opérationnelle, notamment par la mise en œuvre de la fusion des CSSM et des CCOS, l'amélioration des technologies et des services des SCTM, dont le Système d'identification automatique (SIA), la radiogoniométrie, le Système d'identification et de repérage à longue distance des navires (SIRLDN) et le système de contrôle des communications (SCC). Ils procéderont également à la mise en service d'une nouvelle flotte de navires d'intervention environnementale et à la mise à jour des plans d'urgence dans la zone d'intervention environnementale à l'échelle de la Région. Les Services maritimes travailleront en étroite collaboration avec le Service hydrographique du Canada pour fournir aux marins des données en temps quasi réel obtenues au moyen de levés de gestion des voies navigables. La Région mettra également en place un système de rapports de sécurité maritime automatique et instantané entre l'écluse de Canso et le COSM (Est) et mettra en œuvre des initiatives de navigation électronique, par exemple des bouées intelligentes, qui augmenteront la sécurité dans les zones de service du trafic maritime.

La formation et le perfectionnement du personnel demeurent une priorité essentielle pour la Région. L'élaboration d'une application de formation régionale permet d'intégrer les plans d'apprentissage individuels et les exigences de formation au processus de planification et de prise de décision. En appuyant des initiatives nationales comme le Programme de certification des membres d'équipage, le programme de perfectionnement des techniciens en électronique de la marine (PPTEM) et le programme de perfectionnement en leadership, notre personnel disposera de possibilités de formation et d'apprentissage lui garantissant de toujours pouvoir répondre aux besoins opérationnels en mer et aux besoins relatifs aux activités maritimes.

QUÉBEC

Pré-déploiement des espars lumineux annuels

Cette initiative représente une étape importante vers la mise en place progressive d'espars lumineux annuels dans une grande partie des eaux navigables de la Région du Québec. Ce résultat a été rendu possible grâce à des fonds nationaux affectés à la recherche et au

développement. Les espars lumineux annuels représentent une innovation dont les autres régions de la GCC pourront également tirer profit.

En 2011-2012, quelques espars annuels ont été déployés sur le territoire et sont présentement sous observation. De plus, les essais de mouillage et d'enlèvement par les aéroglisseurs ainsi que les navires T-1100 ont été concluants.

En 2012-2013, la Région du Québec analysera les données d'observation et les commentaires formulés par les utilisateurs et fera les ajustements requis. De plus, le déploiement des espars annuels lumineux se poursuivra, en fonction du financement octroyé.

Passage des navires post-Panamax[6] sur la voie navigable du Saint-Laurent
Dans le cadre de son plan d'action, la GCC travaillera, en collaboration avec Transports Canada et les pilotes, sur différents points tels que les directives concernant les navires post-Panamax passant par le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent et les modifications apportées aux méthodes de prestation des services.

En 2011-2012, les directives relatives au passage des navires post-Panamax ont été élaborées par la GCC en collaboration avec Transports Canada en prenant en considération les commentaires des intervenants.

À compter du printemps 2012, le transit des navires post-Panamax sera autorisé selon certaines conditions. La Garde côtière surveillera leur passage, tout en veillant à l'application des règles et directives. On poursuivra aussi le développement de l'Outil d'identification et de surveillance des risques (OISIR) en plus de former le personnel des SCTM.

Navigation électronique
Phase II du projet de navigation électronique
Suite au rapport présenté en 2011-2012 par OMC International sur le système de mesure dynamique du dégagement sous la quille, la GCC continuera de collaborer avec le Port de Montréal et d'autres intervenants sur la phase II du projet de navigation électronique.

Portail de navigation électronique
En lien avec les initiatives nationales de renouvellement Web et d'un portail de navigation électronique, un plan de déploiement a été élaboré en 2011-2012 en vue de soutenir la Région du Centre et de l'Arctique dans le cadre du développement de services Web. Quelques services sont actuellement en ligne.

En 2012-2013, la Région du Québec continuera de donner son appui à la Région du Centre et de l'Arctique en ce qui concerne le développement de services Web.

CENTRE ET ARCTIQUE

Patrouilleurs de sûreté semi-hauturiers
Avec l'arrivée du premier des trois patrouilleurs semi-hauturiers à la fin de 2012, les trois patrouilleurs semi-hauturiers affectés à la Région du Centre et de l'Arctique devraient être mis en service en 2013. La Région se préparera et établira un plan pour l'état opérationnel total des navires, qui seront utilisés par les équipes

[6] Les dimensions des navires Panamax leur permettent de passer par les écluses du canal de Panama. Les navires post-Panamax, plus gros que les navires Panamax, ne peuvent pas entrer dans ces écluses (leur largeur excède habituellement 32,2 mètres).

de la sûreté maritime, fruit d'un partenariat entre la Gendarmerie royale du Canada et de la GCC, pour les activités d'application de la loi et d'intervention dans les Grands Lacs et dans la Voie maritime du Saint-Laurent. La Garde côtière continuera de collaborer avec la Direction des biens immobiliers du MPO pour déterminer et définir les exigences relatives aux infrastructures à terre, de façon à appuyer les activités et les périodes hivernales de désarmement des patrouilleurs semi-hauturiers.

Opération *Nanook* 2012
La Région du Centre et de l'Arctique participera à la sixième opération annuelle dirigée par le ministère de la Défense nationale, à savoir l'opération *Nanook* 2012, qui aura lieu en août à la fois dans la baie d'Hudson et le détroit de Lancaster, dans le Haut-Arctique. La participation de la Région à l'opération *Nanook* a continué de gagner de l'ampleur et de la complexité, incluant désormais des ressources de la Garde côtière de presque tous les secteurs de programmes. Le principal exercice dirigé par la Garde côtière lors de l'opération *Nanook* consistera en une intervention de recherche et sauvetage.

Zones de navigation
Le 1er juillet 2010, les SCTM de la Région du Centre et de l'Arctique à Prescott, en Ontario, ont commencé à diffuser des avertissements NAVAREA en mode de « capacité opérationnelle initiale ». À partir de 2011-2012, le service était pleinement opérationnel et les avertissements NAVAREA ont été émis toute l'année aux marins de l'Arctique par l'intermédiaire du satellite INMARSAT-C. En 2012-2013, l'accent sera mis sur l'achat de matériel pour appuyer le fonctionnement du Système mondial de détresse et de sécurité en mer (SMDSM), un équipement de transmission radio haute fréquence, dans les deux nouvelles zones de navigation situées dans l'Arctique. La mise en œuvre complète est prévue en 2013-2014.

Navigation électronique
Avec le soutien actif de l'industrie, par l'intermédiaire du sous-comité de la commission consultative maritime des Grands Lacs sur la navigation électronique et en partenariat avec la Garde côtière des États-Unis, l'USACE (United States Army Corps of Engineers), Environnement Canada, Transports Canada et la Voie navigable du Saint-Laurent, la Région du Centre et de l'Arctique continuera de déterminer l'information importante pour ses clients et intervenants, ainsi que sa disponibilité, et d'améliorer l'accès à cette information en 2012-2013.

Mise en œuvre de l'examen stratégique régional
La Région du Centre et de l'Arctique continuera de travailler à la mise en œuvre de la fusion des centres des SCTM d'Inuvik et d'Iqaluit, en concentrant ses efforts avant tout sur les employés concernés ainsi que sur l'achat et l'installation du matériel nécessaire à la transition d'Inuvik à Iqaluit pour la saison de navigation 2013-2014.

La mise en œuvre de la fusion du CSSM de Québec (Québec) et du CCCOS de Trenton (Ontario) se poursuivra pendant l'exercice financier de 2012-2013. L'accent sera mis sur la gestion du personnel concerné, la reconfiguration

de l'espace du CCCOS de Trenton et la dotation en personnel aux niveaux exigés pour pouvoir assumer toute la responsabilité de la zone d'opérations élargie.

Sous-comité des aides à la navigation et de cartographie
La GCC et le Service hydrographique du Canada collaboreront étroitement avec les clients et les intervenants de l'Arctique pour l'avancement des travaux du sous-comité de la commission consultative maritime de l'Arctique en 2012-2013, afin d'examiner et de déterminer les besoins en matière d'aides à la navigation et de cartographie dans les eaux de l'Arctique canadien, d'évaluer les aides à la navigation fournies par la GCC et les cartes fournies par le Service hydrographique du Canada pour en déterminer les éventuelles lacunes et, enfin, d'examiner les possibilités et d'élaborer des recommandations destinées à résoudre ou diminuer le nombre d'écarts de service à court terme (provisoire) et à long terme.

PACIFIQUE

Système national de contrôle de communications
La composante régionale du système n'a pas encore été mise en place. Un agent de projet de la Région du Pacifique alimente le projet national et participe à la composante régionale d'installation lorsqu'on le lui demande.

Système de suivi des incidents (CasTrack)
La Région du Pacifique a élaboré un système de responsabilisation envers les passagers, le Système de suivi des incidents (CasTrack). Elle continuera de promouvoir ce système auprès des intervenants d'urgence locaux pour assurer une intervention plus efficace en cas de sinistre maritime.

L'année dernière, le programme de recherche et sauvetage de la Région du Pacifique a mis en valeur le système CasTrack au moyen d'activités de formation, de réunions avec les organismes locaux d'intervention d'urgence et d'exercices.

Lors d'un exercice tenu à l'Administration de l'aéroport international de Vancouver (YVR), CasTrack a été présenté comme méthode de suivi des personnes d'une zone non sécurisée à travers une zone sécurisée puis de retour vers une zone non sécurisée. En plus du personnel de l'aéroport international de Vancouver, des employés de la Gendarmerie royale du Canada ont également expérimenté le système CasTrack.

CasTrack a été présenté dans le cadre de l'exercice annuel du gouvernement du Canada, opération *Nanook*, en août 2011. Le coordonnateur des spécialistes en sauvetage de la Région du Pacifique y a assisté.

Dans le cadre d'une réunion de planification d'exercice, CasTrack a été présenté au personnel de sécurité de Canada Line (SkyTrain) comme un moyen de suivre les passagers allant d'une voiture de train vers une zone sécurisée en passant par une zone dangereuse.

CasTrack a été présenté aux services de police de Vancouver comme un outil d'intervention en cas d'incident nécessitant de suivre

plusieurs personnes débarquant d'un petit navire d'excursion sur lequel une enquête est menée.

Le cours de gestion de la scène d'une catastrophe maritime a été donné par le Collège de la Garde côtière, dans les régions et à Ottawa, en intégrant le système CasTrack. Le cours a également été donné à des organismes externes. À la suite d'une présentation de la GCC au printemps 2011, le personnel des services d'urgence du Capital Regional District a participé au cours de gestion de la scène d'une catastrophe maritime à Victoria, pour acquérir une expérience concrète du système CasTrack.

De plus, tous les cours de spécialiste en sauvetage de la GCC ont recours à CasTrack durant la formation sur le triage et les incidents comportant un grand nombre de victimes.

Les gens connaissent de plus en plus le système CasTrack grâce à ces formations et d'autres initiatives antérieures. Dans l'édition automne 2011 du *Journal of Safety and Security at Sea* de la Garde côtière américaine, le système CasTrack de la GCC a été spécifiquement mentionné comme exemple d'un système efficace.

Mise en œuvre d'un format et d'une norme de données communs pour signaler l'état du fond marin des chenaux

La Région du Pacifique collabore avec des partenaires régionaux importants en vue de mettre en place un format et une norme de données communs pour signaler l'état du fond marin des chenaux. Cette initiative permettra d'améliorer la diffusion et l'échange de renseignements entre la GCC, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Port Metro Vancouver et les pilotes du fleuve Fraser.

La Région travaillera également avec l'Administration centrale de la GCC afin de s'assurer que les formats de données cadrent avec l'initiative nationale de navigation électronique de la Garde côtière et qu'ils sont conformes aux normes de l'Organisation hydrographique internationale et de l'Organisation maritime internationale.

L'initiative progresse selon les prévisions et la formation nécessaire est terminée. À l'heure actuelle, nous élaborons les protocoles nécessaires à l'échange d'information avec nos clients et principaux intervenants, et nous testerons un environnement Web garantissant l'interopérabilité de nos formats de données et la compatibilité des nouveaux produits de dessin.

Notre structure de production de rapports sera grandement améliorée et les clients et les intervenants pourront ainsi prendre des décisions plus opportunes en ce qui concerne les créneaux de transit et les tirants d'eau des navires sur le fleuve Fraser.

Autorité portuaire de Prince Rupert
L'enjeu le plus important à ce jour est la croissance potentielle de l'industrie du transport maritime. Le port de Prince Rupert continue de planifier l'expansion de ses terminaux de conteneurs et charbonniers ainsi que le développement de ses capacités en voies ferrées en prévision de sa croissance.

Le projet de pipeline Enbridge Northern Gateway en cours d'étude pourrait augmenter le volume et la taille des navires. Ceci entraînerait une hausse de la demande d'aides à la navigation.

Les Services à la navigation maritime de la Région du Pacifique continueront de surveiller et d'évaluer leurs installations et leur matériel afin de s'assurer qu'ils répondent toujours à la demande et que la gestion de la navigation reste efficace.

5 CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS

Cette section porte, pour chaque activité et sous-activité de programme, sur les activités quotidiennes liées aux programmes et aux services offerts aux Canadiens par la Garde côtière canadienne. Les aspects pour lesquels un important investissement est en cours y sont mis en évidence, ainsi que les principales initiatives visant à améliorer la mise en œuvre des programmes et des services.

Note : *Les données dans tous les tableaux ont été arrondies d'où les écarts dans certains cas.*

TABLEAU 1 : DÉPENSES PRÉVUES DE LA GCC PAR ACTIVITÉ ET SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité de l'AAP	Salaire	Fonctionnement et entretien F&E	Total des coûts d'exploitation	Immobilisations majeures***	Subventions et contributions	Total des dépenses prévues**
Services de communications et de trafic maritimes	34 314	5 798	**40 112**	2 014	-	**42 126**
Navigation maritime	16 477	35 799	**52 276**	-	-	**52 276**
Services des aides à la navigation	12 381	11 123	**23 504**	-	-	**23 504**
Services de déglaçage	1 049	18 303	**19 352**	-	-	**19 352**
Gestion des voies navigables	3 047	6 373	**9 420**	-	-	**9 420**
Services de recherche et sauvetage	11 960	15 887	**27 847**	-	4 921	**32 768**
Services d'intervention environnementale	6 474	2 899	**9 373**	-	-	**9 373**
Sûreté maritime	3 975	3 388	**7 363**	-	-	**7 363**
Collège de la Garde côtière canadienne	7 937	3 258	**11 195**	-	-	**11 195**
État de préparation opérationnelle de la flotte*	184 814	60 779	**245 593**	173 072	-	**418 665**
État de préparation des biens à terre	51 388	21 265	**72 653**	38 045	-	**110 698**
Total	**317 339**	**149 072**	**466 411**	**213 131**	**4 921**	**684 463**

* Les coûts de F&E incluent le carburant et les travaux de réfection des navires pour les secteurs de la gestion des écosystèmes et des pêches et des océans et des sciences

** Excluant les recettes nettes en vertu d'un crédit (RNC)

*** Excluant les dépassements de programme

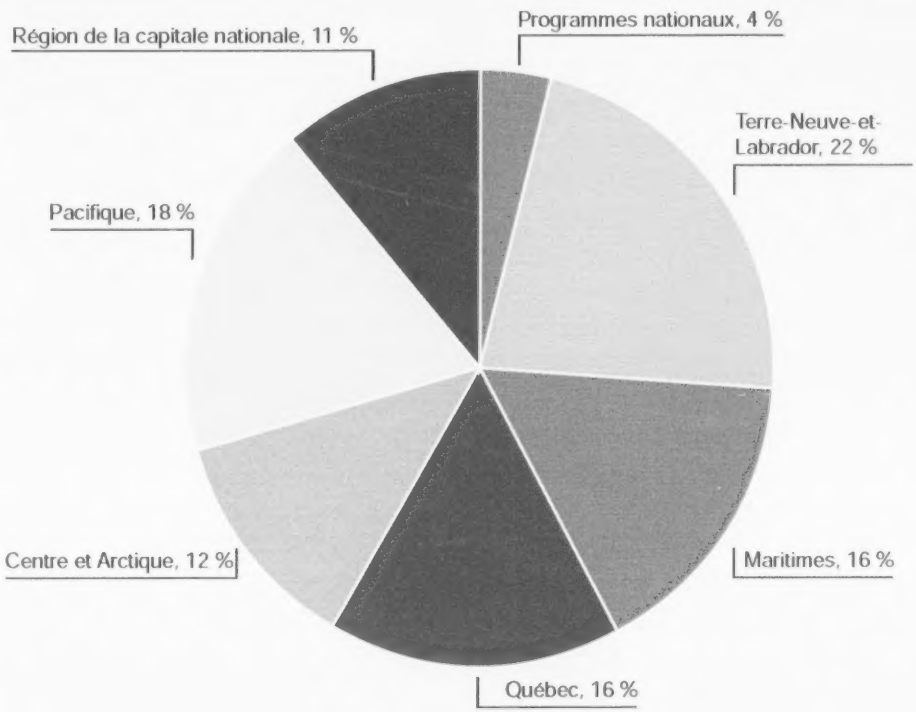
TABLEAU 2 : COÛTS DES SERVICES DE LA GCC PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité de l'AAP		Affectation des coûts d'exploitation à partir de :		
	Coûts d'exploitation directs des programmes	État de préparation opération-nelle de la flotte	État de préparation des biens à terre	Coût total des services (exploitation)
Services de communications et de trafic maritimes	40 112	1 310	7 666	**49 088**
Navigation maritime	52 276	106 577	43 555	**202 408**
Services des aides à la navigation	23 504	43 869	26 504	**93 877**
Services de déglaçage	19 352	62 422	16 975	**98 749**
Gestion des voies navigables	9 420	286	76	**9 782**
Services de recherche et sauvetage	27 847	75 214	20 065	**123 125**
Services d'intervention environnementale	9 373	832	221	**10 426**
Sûreté maritime	7 363	4 311	1 146	**12 820**
Collège de la Garde côtière canadienne	11 195	-	-	**11 195**
Total pour les programmes de la GCC	**148 166**	**188 245**	**72 652**	**409 063**
Programme hors de la GCC	-	57 348	-	**57 348**
Total	**148 166**	**245 593**	**72 652**	**466 411**

TABLEAU 3 : NOMBRE TOTAL D'ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN (ETP) UTILISÉS PAR ACTIVITÉ ET SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME

	ETP pour le F&E	ETP pour les immobilisations majeures	Nombre total d'ETP
Services de communications et de trafic maritimes	436	-	436
Navigation maritime	257	-	257
Services des aides à la navigation	210	-	210
Services de déglaçage	14	-	14
Gestion des voies navigables	33	-	33
Services de recherche et sauvetage	170	-	170
Services d'intervention environnementale	82	-	82
Sûreté maritime	44	-	44
Collège de la Garde côtière canadienne	293	-	293
État de préparation opérationnelle de la flotte	2 590	194	2 784
Capacité opérationnelle de la flotte	2 590	-	2 590
Entretien de la flotte	-	133	133
Acquisitions de la flotte	-	61	61
État de préparation des biens à terre	821	-	821
Total	**4 353**	**194**	**4 547**

FIGURE 3 : AFFECTATIONS FINANCIÈRES PAR RÉGION EN 2012-2013



NAVIGATION MARITIME[7]

Réalisations en 2011-2012 :

- Début de l'examen et de la mise à jour de la méthode de conception et de révision des systèmes d'aides à la navigation.
- Conception et construction d'un système d'aides à la navigation à Pangnirtung.
- Préparation d'un plan d'action et élaboration de mesures d'atténuation comprenant des règles de passage sécuritaire des navires post-Panamax dans le fleuve Saint-Laurent.
- Modification des niveaux de service de déglaçage suite au renouvellement de l'entente sur les exigences en matière de brise-glaces.

Les services à la navigation maritime offrent des services qui sont la pierre angulaire du système de navigation canadien. Ces services contribuent à l'efficacité et la sécurité de la circulation maritime dans les eaux canadiennes. Ils sont fournis par trois programmes : Aides à la navigation, Gestion des voies navigables et Services de déglaçage.

Le programme des Aides à la navigation fournit des dispositifs ou des systèmes, non intégrés à un navire, afin d'aider les marins à déterminer leur position et leur route, à signaler un danger ou une obstruction, ou à marquer l'emplacement de trajets préférés. Collectivement désignés par l'expression « aides à la navigation », ils comprennent des aides visuelles (lfeux, balises et bouées), des aides sonores (sifflets, cornes de brume et cloches), des aides radars (réflecteurs et balises radars), ainsi que le système de positionnement mondial différentiel (DGPS).

L'état de navigabilité des voies navigables canadiennes dépend fortement des niveaux d'eau et de l'état du fond des chenaux. Pour permettre une utilisation efficace et sécuritaire des voies de navigation canadiennes, le programme de Gestion des voies navigables est chargé de surveiller et entretenir les chenaux commerciaux, de draguer les chenaux reliant les Grands Lacs et le fleuve Saint-Laurent et de fournir des prévisions quant à la profondeur de l'eau.

Compte tenu des défis considérables que représentent la géographie et le climat extrêmes du Canada pour le trafic maritime, les services de déglaçage sont essentiels dans l'est du Canada et les Grands Lacs, tout au long de l'hiver ainsi que pendant la saison de navigation estivale dans l'Arctique. Les services de déglaçage permettent de maintenir la plupart des ports canadiens ouverts tout au long de l'année et d'escorter les navires naviguant dans les eaux envahies par les glaces.

[7] En 2012-2013, l'Architecture des activités de programme (l'AAP) du MPO a été modifiée pour englober les programmes d'aides à la navigation, de gestion des voies navigables et de services de déglaçage sous l'activité « Navigation maritime ».

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Services de navigation maritime		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Information sur la gestion des chenaux	Pourcentage d'avis à la navigation (NOTSHIPS) sur les situations dangereuses publiés en conformité avec les niveaux de service de la GCC	100 %
Chenaux dragués dans la partie canadienne des Grands Lacs reliant les chenaux et le fleuve Saint-Laurent	Pourcentage des zones de chenaux draguées par rapport à celles nécessitant un dragage (partie canadienne des Grands Lacs reliant les chenaux et le Saint-Laurent seulement)	100 %
Systèmes d'aides à la navigation opérationnels	Pourcentage du temps qu'une aide a fonctionné adéquatement par rapport au temps de fonctionnement prévu (durée de mission), sur une période moyenne de trois ans	99 %
Opérations de déglaçage (p. ex. déglaçage, escorte de navires, etc.)	Temps de réaction des services de déglaçage et d'escorte de navires en conformité avec les niveaux de service de la GCC	97 %
Information concernant l'état des glaces	Pourcentage de cartes des glaces demandées qui sont produites	100 %

Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Un soutien en matière de navigation est apporté à l'industrie du transport maritime et aux marins en vue de faciliter leur accès aux principaux chenaux maritimes et leurs déplacements dans ceux-ci	Total annuel du tonnage international et intérieur manutentionné	Moyenne de 5 ans (la plus récente période disponible)

TABLEAU 4 : PROFIL DES RESSOURCES DES SERVICES DE NAVIGATION MARITIME EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	3 337	7 010	**10 347**
Maritimes	2 027	3 667	**5 694**
Québec	2 018	6 865	**8 883**
Centre & Arctique	1 120	2 832	**3 952**
Pacifique	4 188	3 346	**7 534**
Région de la capitale nationale	3 786	12 079	**15 865**
Total des dépenses directes des programmes	**16 477**	**35 799**	**52 276**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	80 202	26 376	**106 577**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	30 807	12 748	**43 555**
Total des coûts de service	**127 485**	**74 923**	**202 408**

AIDES À LA NAVIGATION

Fonctions

- Concevoir des systèmes d'aides à la navigation opérationnels;
- Exploiter un système d'aides à la navigation flottantes, fixes et électroniques.
- Surveiller la fiabilité et la pertinence du système canadien des aides à la navigation.
- Fournir de l'information assurant la sécurité de la navigation, notamment par la diffusion d'avis aux navigateurs et de la publication intitulée *Livre des feux*.

Prestation du programme des Aides à la navigation

- Le personnel des **Services maritimes de la GCC** définit et conçoit le système des aides à la navigation. Cette équipe gère le service en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des lignes directrices. Au moyen de consultations et de communications, elle assure la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. De plus, elle dispense des conseils et une expertise en la matière dans le cadre de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine de la marine. Le personnel des Services maritimes entretient également le site Web de la GCC consacré aux avis aux navigateurs, http://notmar.gc.ca, qui donne aux marins des renseignements de sécurité à jour sur la navigation.
- Le personnel des **Aides à la navigation de la GCC**, qui occupe des emplacements stratégiques à la grandeur du Canada, assume la responsabilité de la prestation d'aides à la navigation et de renseignements sur la sécurité de la navigation aux marins.
- La **Flotte de la GCC**, qui constitue le principal bien utilisé dans le cadre du programme des aides à la navigation de la GCC pour déployer et récupérer les aides à la navigation flottantes (bouées).
- **Les Services techniques intégrés de la GCC**, qui procèdent à la mise en œuvre d'un système de gestion du cycle de vie pour s'assurer que les aides à la navigation électroniques et classiques sont fonctionnelles, fiables et disponibles.
- La **Direction des biens immobiliers du MPO**, qui est responsable de la gestion du cycle de vie de certaines des principales aides à la navigation.
- **Divers entrepreneurs**, qui effectuent des travaux d'entretien complémentaires à ceux que réalise la Flotte de la GCC.

Clients

Les principaux clients du Programme des aides à la navigation sont l'industrie maritime, les navigateurs de plaisance, les pêcheurs commerciaux et les pilotes, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. L'équipe du programme mobilise généralement ses clients pour s'assurer qu'ils comprennent les niveaux de service offerts dans le cadre du programme, cerner les lacunes en ce qui concerne la prestation des services et favoriser des échanges fructueux pour répondre aux besoins des utilisateurs tout en s'assurant que les attentes sont réalistes. Cela se fait au moyen de divers médias, comme le site Web de la GCC, les documents imprimés ainsi que différentes réunions et séances tenues avec les représentants des régions. Elle s'assure également de la participation de ses clients grâce à divers forums comme les réunions des conseils consultatifs maritimes national et régionaux du Canada, les commissions consultatives maritimes régionales, les conseils consultatifs maritimes locaux et les conseils consultatifs régionaux de la navigation de plaisance.

LORAN-C

En 2010, la Garde côtière a mis fin au service Loran-C et, par conséquent, un projet a donc été lancé pour en retirer l'infrastructure. Voir la page 120

Regard vers l'avenir …

La GCC continue de chercher des moyens de tirer profit des nouvelles technologies pour assurer la sécurité des navigateurs et pour répondre continuellement aux normes de service de ses clients. Entre autres exemples, le programme profite maintenant d'un système d'éclairage qui repose presque exclusivement sur des diodes électroluminescentes (DEL) et sur la technologie solaire à DEL. De plus, lorsque c'est possible, des bouées en plastique sont utilisées, ce qui réduit considérablement le recours aux gros navires pour leur déploiement et leur entretien. Nous continuons de déterminer des façons d'améliorer nos méthodes de prestation et de maintien des services, comme la mise en place d'espars lumineux annuels qui réduiront les besoins d'entretien et qui procureront aux navigateurs un service lumineux prolongé. Le programme continue d'établir et de mettre en œuvre des initiatives d'amélioration continue afin de rehausser le système canadien d'aides à la navigation, telles que la méthodologie pour la conception et l'examen des systèmes d'aides à la navigation, et ainsi s'assurer que les opérations reflètent les nouvelles réalités technologiques et les besoins des navigateurs d'aujourd'hui.

L'arrivée de la navigation électronique et les nombreuses possibilités qu'elle offre font également l'objet d'une attention particulière afin d'être à l'affût d'éventuelles répercussions et possibilités. La possibilité notamment d'introduire de nouvelles applications électroniques d'aides à la navigation, par exemple des aides virtuelles à la navigation, pour répondre aux besoins changeants de nos clients semble prometteuse. Afin de mieux comprendre l'efficacité et l'application de ces nouveaux types d'aides électroniques, le programme envisagera la possibilité de mener des essais pour évaluer leur efficacité dans une zone contrôlée sans compromettre la sécurité des navigateurs. De plus, le programme continuera de contribuer à l'action gouvernementale de conservation et de protection des joyaux du patrimoine canadien en appuyant les principes de la *Loi sur la protection des phares patrimoniaux.*

TABLEAU 5 : PROFIL DES RESSOURCES EN AIDES À LA NAVIGATION EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	3 274	3 049	**6 323**
Maritimes	1 059	2 337	**3 396**
Québec	677	1 329	**2 006**
Centre & Arctique	948	1 162	**2 110**
Pacifique	3 925	2 135	**6 060**
Région de la capitale nationale	2 499	1 110	**3 609**
Total des dépenses directes des programmes	**12 382**	**11 122**	**23 504**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	33 012	10 857	**43 869**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	18 747	7 758	**26 504**
Total des coûts de service	**64 141**	**29 736**	**93 877**

FIGURE 4 : CARTE DES AIDES À LA NAVIGATION

Remarque : Les aides fixes à la navigation comprennent les structures telles que les phares et les feux à secteurs.
Cette carte présente les chiffres datés d'avril 2012

GESTION DES VOIES NAVIGABLES

Fonctions

- Surveiller la bathymétrie[8] en prenant des levés hydrographiques des chenaux commerciaux dans le but de déterminer les conditions du fond et les restrictions ou les dangers pour la navigation sécuritaire, ainsi que pour informer les navigateurs, les pilotes et autres intervenants.
- Présenter des prévisions sur la profondeur de l'eau dans les chenaux commerciaux des fleuves Saint-Laurent, Detroit, St. Clair, Fraser et Mackenzie.
- Gérer les opérations de dragage des chenaux dans certaines zones.
- Entretenir les structures maritimes qui contribuent à gérer les courants et les niveaux d'eau, le climat des vagues, les taux et les modèles de sédimentation, l'affouillement et l'érosion. Ces structures réduisent également les besoins liés à l'entretien des chenaux.
- Élaborer des lignes directrices et faire des analyses sur la conception et l'utilisation des chenaux, contribuer au contrôle international du niveau d'eau du fleuve Saint-Laurent;
- Assurer la gestion opérationnelle du canal de Canso.

[8] Bathymétrie – Mesure de la profondeur des étendues d'eau.

Prestation du Programme de gestion des voies navigables

- **Le personnel des Services maritimes de la GCC,** qui définit et élabore le Programme de gestion des voies navigables. Il gère le service en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des lignes directrices dans le cadre de consultations et de communications. Cette équipe analyse également les résultats des levés, calculent les prévisions de la profondeur de l'eau et informent les intervenants, en plus de gérer les projets de dragage. Le personnel de gestion des voies navigables planifie, surveille, évalue et améliore continuellement le rendement du programme. De plus, il dispense des conseils, un encadrement et une expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine de la marine.
- Le personnel de la GCC affecté à la **Gestion des voies navigables**, qui offre des services techniques pointus sur des questions liées au déplacement en toute sécurité des navires dans les eaux canadiennes. Plus particulièrement, il offre à l'industrie maritime des renseignements sur les conditions sous-marines qu'elle ne pourrait se procurer ailleurs. Ce personnel travaille dans tous les bureaux régionaux du MPO et à l'Administration centrale.
- Les **Services techniques intégrés de la GCC** sont chargés de gérer le matériel du système de communication Marinfo.
- Le **Service hydrographique du Canada (SHC), la Flotte de la GCC** et **Environnement Canada**, qui offrent des services comme les levés bathymétriques du fond et la présentation de prévisions des niveaux d'eau, afin que les marins puissent planifier un passage sécuritaire et efficace, et maximiser la cargaison de leurs navires.
- La **Direction des biens immobiliers du MPO** assure la gestion du cycle de vie des structures maritimes.
- **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)**, qui dispense des services comme les levés bathymétriques, le dragage ainsi que l'élimination adéquate des sédiments.

Clients

Les principaux clients du Programme de gestion des voies navigables sont les marins, les pilotes, l'industrie de la navigation, les propriétaires et les exploitants de chenaux, les exploitants de traversiers et les pêcheurs, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. Les responsables de ce programme s'impliquent généralement auprès de leurs clients pour assurer qu'ils connaissent la vision et l'orientation du programme, déceler les lacunes apparentes ou les écarts existants au niveau de la prestation des services, et favoriser des échanges fructueux afin de répondre aux besoins des utilisateurs tout en s'assurant que les attentes sont réalistes. Cela se fait au moyen de divers médias, comme le site Web de la GCC, divers supports imprimés, des ateliers et des séances d'information. Les clients sont également informés grâce à divers forums, comme les réunions des conseils consultatifs maritimes canadiens national et régionaux.

Regard vers l'avenir…

Le programme de Gestion des voies navigables est influencé par la tendance de construire des navires toujours plus gros et plus rapides, la pression croissante pour maximiser les niveaux d'eau et les profondeurs des chenaux et ainsi permettre de transporter une charge optimale, les changements climatiques, les limites de manœuvre sécuritaire, de même que le besoin d'assurer un équilibre entre les intérêts environnementaux et économiques. Tous ces facteurs augmentent le besoin de maintenir à jour nos directives techniques aux fins de la conception, de l'entretien et de l'utilisation des chenaux commerciaux. Les utilisateurs continuent de demander à connaître les conditions précises des voies navigables comme les prévisions de la profondeur de l'eau et l'état du fond des chenaux.

Dans un tel contexte, les responsables de ce programme doivent constamment être à l'affût des innovations dans les technologies et les pratiques de gestion pouvant favoriser des opérations plus efficaces. Des partenariats bien gérés contribuent également à la coordination efficace des activités du programme et aident à prévenir le chevauchement des activités avec les partenaires internes et externes, par exemple, Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada et le SHC (surveillance du fond des chenaux), ainsi qu'entre Environnement Canada et le SHC (prévisions sur la quantité d'eau disponible).

L'équipe du programme Gestion des voies navigables évaluent et adoptent continuellement de nouvelles initiatives dans le but d'améliorer l'information qu'elle communique à leurs clients. Ainsi, elle participe activement au projet MarInfo, portail d'information maritime fournissant une information quotidienne sur les conditions du fleuve Saint-Laurent dans la Région du Québec, au projet AVADEPTH, service de prévision de la profondeur de l'eau dans le fleuve Fraser dans la Région du Pacifique, ainsi qu'à la définition et la mise en œuvre de la navigation électronique dans les eaux canadiennes. Comme le point sur la priorité de la « navigation électronique » de la section 3 (p. 28) l'indique, l'équipe de ce programme a préparé un rapport fondé sur l'analyse des écarts par rapport à l'évaluation de l'état de préparation concernant les sources de données et les services de navigation électronique. Par ailleurs, elle a également poursuivi l'élaboration d'un portail national de navigation électronique.

Initiative importante

Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent

Compte tenu de l'intensification du trafic maritime à laquelle on prévoit généralement assister dans un avenir proche, les ports du Canada cherchent des moyens d'accroître leur compétitivité. Les représentants de l'industrie maritime ont informé la GCC et Transports Canada de leurs plans de faire appel aux navires de la nouvelle génération post-Panamax[9], en particulier dans le chenal étroit du fleuve Saint-Laurent entre Québec et Montréal. Les navires post-Panamax ne répondent actuellement pas aux lignes directrices de la GCC qui permettent aux navires de circuler dans les deux directions sur certains tronçons du chenal de navigation.

[9] Les dimensions des navires Panamax leur permettent de passer par les écluses du canal de Panama. Les navires post-Panamax sont plus gros que les navires Panamax, de sorte qu'ils ne peuvent entrer dans ces écluses. La largeur de ces navires dépasse habituellement les 32,2 mètres.

Sur demande des représentants de l'industrie maritime, on a procédé à une évaluation des risques afin d'appuyer la décision d'autoriser ou non les navires à fort gabarit à transiter dans le fleuve Saint-Laurent jusqu'au port de Montréal, et ce, en partenariat avec Transports Canada et l'Administration de pilotage des Laurentides. En 2010-2011, on a terminé le rapport sur l'évaluation des risques, et la GCC et Transports Canada ont analysé ces recommandations. En 2011-2012, un plan d'action visant à mettre en œuvre les recommandations du rapport d'évaluation des risques a été achevé. Dans le cadre du plan d'action, en 2011-2012, la GCC en collaboration avec Transports Canada et les pilotes a élaboré des lignes directrices relatives au transit de navires post-Panamax dans le chenal navigable du fleuve Saint-Laurent.

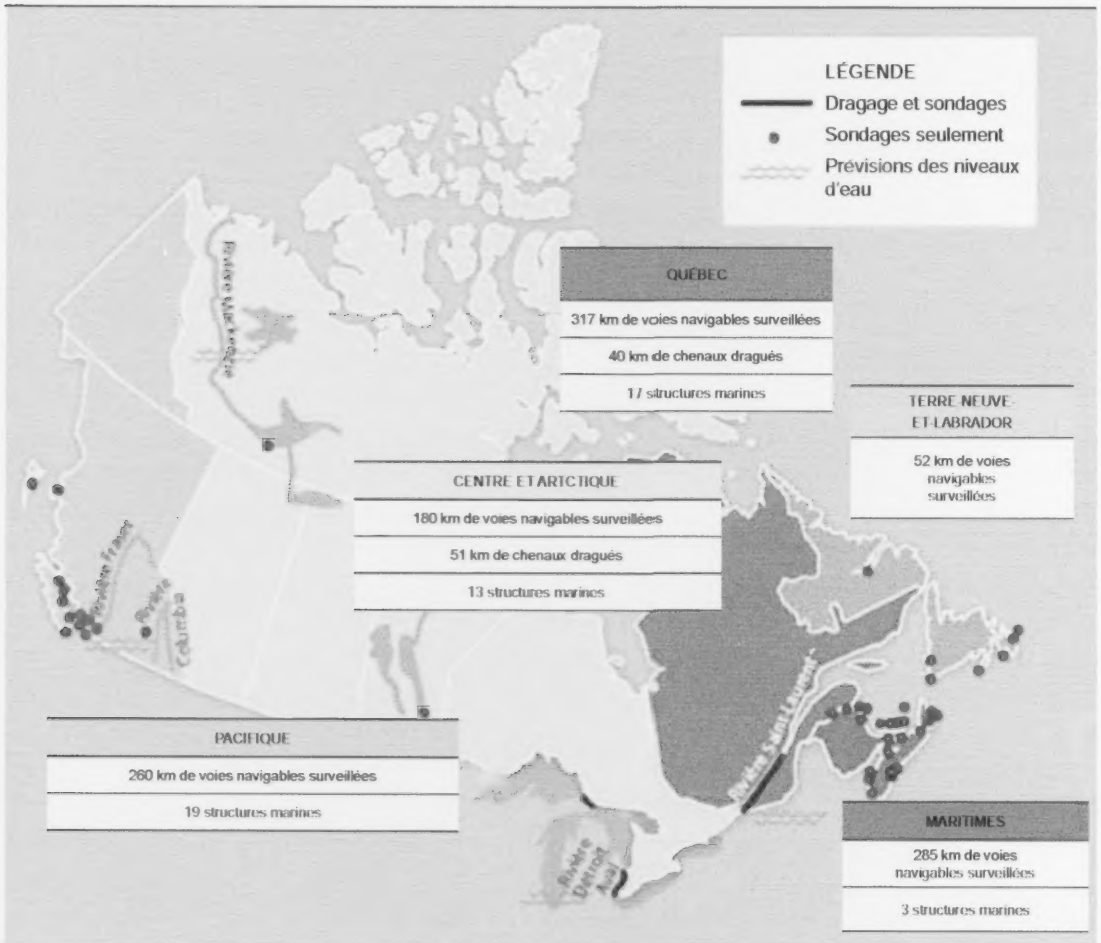
En 2012-2013, le transit des navires post-Panamax dans le Saint-Laurent sera autorisé sous certaines conditions. La Garde côtière surveillera leur passage et veillera au respect des lignes directrices établies. Elle poursuivra également l'élaboration de l'outil intégré de surveillance et d'identification des risques (OISIR), de même que la formation du personnel des SCTM.

ENGAGEMENT	RESPON-SABLES
2012-2013	
Autoriser le transit et voir à l'application des lignes directrices établies relativement au passage des navires post-Panamax dans le Saint-Laurent, en compilant le nombre de transits dans le système INNAV et en vérifiant le taux de conformité aux lignes directrices.	CA, Québec DG,SM

TABLEAU 6 : PROFIL DES RESSOURCES DE LA GESTION DES VOIES NAVIGABLES EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	-	35	**35**
Maritimes	877	99	**976**
Québec	1 123	3 651	**4 774**
Centre & Arctique	86	741	**827**
Pacifique	263	19	**282**
Région de la capitale nationale	698	1 828	**2 526**
Total des dépenses directes des programmes	**3 047**	**6 373**	**9 420**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	215	71	**286**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	54	22	**76**
Total des coûts de service	**3 316**	**6 466**	**9 782**

FIGURE 5 : VOIES NAVIGABLES DU CANADA



SERVICES DE DÉGLAÇAGE

Fonctions

- Offrir une aide dans les eaux recouvertes de glace, des conseils sur la navigation dans les glaces et de l'information sur les glaces.
- En partenariat avec le Service canadien des glaces, fournir des renseignements sur les glaces aux navigateurs pour assurer le déplacement sécuritaire des navires en hiver ainsi que pendant la saison de navigation estivale dans l'Arctique;
- Approvisionner en nourriture, marchandises et carburant les collectivités isolées du Nord lorsqu'aucun service commercial n'est disponible;
- Voir au contrôle des inondations le long du fleuve Saint-Laurent par des activités de surveillance et de prévention, l'installation d'estacades et le dégagement des embâcles de glace;
- Répondre aux demandes d'assistance et briser la glace dans les havres et les ports;
- Appuyer la souveraineté dans l'Arctique.

Prestation du Programme des services de déglaçage

- Le **personnel des Services maritimes de la GCC** définit et élabore le programme de déglaçage. Ces gens gèrent le service en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des lignes directrices. Dans le cadre de consultations et de communications, ils assurent de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. De plus, ils dispensent des conseils, un encadrement et une expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine de la marine.
- Les **surintendants régionaux des glaces des Services maritimes** travaillent au sein des centres des opérations des glaces pour s'assurer que l'on diffuse l'information sur les glaces par radio, Internet, télécopieur, etc., que l'on prépare des itinéraires pour contourner la glace et que l'on distribue ceux-ci aux marins, et que les brise-glaces sont placés à des endroits stratégiques pour intervenir en cas d'appel à l'aide. Les centres des opérations des glaces sont situés à St. John's (T.-N.-L.), Dartmouth (N.-É), Québec (QC), et Sarnia (ON).
- La **Flotte de la GCC** exploite des brise-glaces dans l'Arctique entre les mois de juin et novembre, ainsi que sur la côte est du Canada, le fleuve Saint-Laurent et les Grands Lacs entre les mois de décembre et mai;
- Les **Services techniques intégrés de la GCC** gèrent les estacades et le système intégré de surveillance des glaces.
- Une **entente de partenariat avec le Service canadien des glaces d'Environnement Canada**, administrée par le personnel affecté aux programmes à l'Administration centrale des Services maritimes permet la communication de renseignements essentiels sur la météo marine et les glaces.
- La **Garde côtière américaine en vertu d'un traité portant sur les opérations conjointes de déglaçage dans les Grands Lacs**, géré par l'Administration centrale des Services maritimes et le personnel des programmes régionaux permet de maximiser la capacité de soutien aux efforts de déglaçage et l'efficacité pour les deux pays.

Clients

Le Programme des services de déglaçage procure des renseignements sur les glaces et des services de déglaçage aux clients sur les eaux recouvertes de glace des Grands Lacs, du fleuve Saint-Laurent, de la côte est du Canada et de l'Arctique. Les principaux clients du programme sont les navigateurs, incluant l'industrie de la navigation commerciale, les traversiers, les navires de pêche, les ports, les pilotes de rivière, les navigateurs sur la glace, les agents de navigation ainsi que les résidents dans l'Arctique. Dans le cadre de ce programme, on rencontre chaque année les clients avant et après la saison pour communiquer la vision et l'orientation du programme, cerner les lacunes perçues ou les variations actuelles en ce qui concerne la prestation des services, en plus de favoriser des échanges fructueux pour répondre aux besoins des utilisateurs tout en s'assurant que les attentes sont réalistes. Pour ce faire, on fait appel aux médias existants, comme le site Web de la GCC, les directives de déglaçage et divers documents imprimés. Les clients sont également informés grâce à divers forums, comme le Conseil consultatif maritimes national et ses pendants régionaux et le Conseil consultatif maritime de l'Arctique.

Regard vers l'avenir

Les changements climatiques et le développement économique ont donné lieu à une demande de prolongation des périodes de navigation dans les glaces dans la zone sud des eaux canadiennes et dans l'Arctique. Compte tenu du besoin de maximiser l'utilisation des ressources affectées aux opérations de déglaçage ainsi qu'aux services d'aide et d'information dans les eaux recouvertes de glace, les responsables du programme doivent être constamment à l'affût des innovations technologiques et des pratiques de gestion favorisant des opérations plus efficaces. Une information de qualité et rapidement accessible sur les glaces revêt une importance particulière pour les navires naviguant dans les eaux recouvertes de glace et autour de ces eaux. En raison de l'importance que revêt la publication de renseignements sur l'état des glaces en temps opportun, le programme participe activement à l'élaboration des services en ligne. L'imagerie par satellite et les radars maritimes sophistiqués, par exemple, peuvent aider à détecter à temps et à reconnaître la glace dangereuse, renforçant ainsi la sécurité et réduisant le temps de transit. Nous travaillons également sur un projet de recherche — modélisation de la poussée des glaces, dont l'objectif est de modéliser la poussée des glaces, afin d'éviter les zones dangereuses où les navires pourraient se retrouver enclavés. À mesure que la flotte de la GCC devient vétuste et de moins en moins fiable, ce type d'information sera primordial pour optimiser l'utilisation des brise-glaces et améliorer les itinéraires dans les eaux recouvertes de glace ainsi que l'information sur les glaces communiquée aux navigateurs.

Initiative principale

Développement d'un radar détectant la glace dangereuse

Le Programme appuiera les projets de recherche et développement (R &D) qui pourraient ultimement permettre une navigation plus sécuritaire, particulièrement dans l'Arctique où le trafic maritime est en augmentation chaque année. Dans ces eaux, les navigateurs n'ont pas les instruments techniques appropriés qui pourraient les aider à faire la distinction entre de la nouvelle glace et de la glace vieille de

plusieurs années qui est plus dangereuse. Le projet de R&D de détection de la glace sur lequel le Programme travaille avec des partenaires externes, a comme objectif principal de développer un instrument tel qu'un radar à polarisation croisée qui aurait la capacité de faire cette distinction. Les résultats obtenus en laboratoire laissent entrevoir un futur très prometteur pour ce projet et plusieurs pays ont déjà démontré leur intérêt, ce qui indique un potentiel de commercialisation.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Préparer un rapport sur les essais du radar de détection sur le terrain, permettant de définir son application à bord des navires.	DG, SM

TABLEAU 7 : PROFIL DES RESSOURCES DES SERVICES DE DÉGLAÇAGE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	63	3 926	**3 989**
Maritimes	92	1 230	**1 322**
Québec	218	1 885	**2 103**
Centre & Arctique	86	929	**1 015**
Pacifique	-	1 192	**1 192**
Région de la capitale nationale	590	9 141	**9 731**
Total des dépenses directes des programmes	**1 049**	**18 303**	**19 352**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	46 974	15 448	**62 422**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	12 006	4 968	**16 975**
Total des coûts de service	**60 029**	**38 720**	**98 749**

SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES

Réalisations en 2011-2012 :

- Mise en œuvre de l'horaire optimal aux centres des SCTM en mars 2012, dans le cadre des recommandations de l'examen de la charge de travail.
- Un service de transmission par satellite de l'information sur la sécurité maritime a été mis en place pour les zones de navigation de l'Arctique en juin 2011.
- Trois cours de perfectionnement continu (cours de recyclage) ont été donnés aux agents des SCTM.

La sécurité des marins et la protection de l'environnement en eaux canadiennes dépendent, dans une grande mesure, de la diffusion efficace et opportune d'information. Comptant des centres partout au Canada, le Programme des Services de communications et de trafic maritimes (SCTM) constitue le fer de lance

des communications à la GCC. En assurant la disponibilité continue d'un système de communications efficace, ce programme contribue à la sécurité de la vie en mer, à la protection de l'environnement maritime, au déplacement efficace et sécuritaire des navires dans les voies navigables, à la connaissance du domaine maritime ainsi qu'à la présentation de renseignements essentiels et précis aux navigateurs. Ces services sont essentiels au déploiement rapide et efficace des équipes de recherche et sauvetage et d'intervention environnementale dans les situations de crise maritime. Les SCTM constituent, dans bien des cas, l'unique moyen pour un navire de faire entendre son appel à l'aide.

Fonctions

- Gérer le trafic maritime en contrôlant les mouvements des navires et en offrant des services d'information, afin de faciliter le processus décisionnel concernant la navigation à bord et contribuer ainsi à garantir la sécurité des navigateurs et à prévenir la pollution.
- Être à l'écoute des appels de détresse ou d'urgence des navires et diffuser de l'information sur la sécurité maritime aux navigateurs en mer;
- Contrôler les navires afin de garantir que ceux qui ont l'intention d'entrer dans les eaux canadiennes demandent une autorisation et respectent les règlements canadiens applicables.
- Gérer un système d'information intégré sur le trafic maritime, dont l'activation d'un réseau d'intervention d'urgence, afin de faciliter les activités d'autres ministères, d'organismes gouvernementaux ou de l'industrie maritime.
- Contribuer à sensibiliser les gens au domaine maritime en fournissant des renseignements sur le mouvement des navires aux autres ministères ainsi qu'aux représentants de la GCC au sein des centres d'opérations sur la sûreté maritime.
- Fournir un service d'appels téléphoniques maritimes selon un système de recouvrement des frais.

Prestation du Programme des Services de communication et de trafic maritimes

- Le **personnel des Services maritimes de la GCC** définit les efforts de prestation des SCTM en élaborant des politiques, des normes, des lignes directrices et des procédures. Dans le cadre de consultations et de communications, il assure de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. Il dispense également des conseils, un encadrement et une expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine de la marine. En outre, il se charge de la publication des Aides radio à la navigation maritime (ARNM), un document qui fournit aux navigateurs des renseignements de sécurité à jour sur la navigation.
- Près de 350 **officiers certifiés des SCTM** travaillent dans 22 centres des SCTM situés à des endroits stratégiques au Canada, coordonnent les communications de détresse et de sécurité, et régulent le trafic maritime dans certaines zones des eaux

canadiennes. Les agents des SCTM émettent également des avis aux navigateurs au sujet de l'état opérationnel des aides à la navigation et des dangers pour la navigation, et signalent les navires d'intérêt particulier aux autorités. La GCC procédera à la fusion du Centre des SCTM d'Inuvik à la fin de la saison de navigation 2012 dans l'Arctique. À partir de la saison de navigation 2013 dans l'Arctique, tous les services seront fournis à distance par le Centre des SCTM d'Iqaluit. Le nombre de centres des SCTM sera ainsi réduit à 21.

- Les **Services techniques intégrés (STI)** de la GCC procèdent à la mise en œuvre d'un système de gestion du cycle de vie pour s'assurer que le matériel, les systèmes et les installations radio des sites éloignés sont fonctionnels, fiables et disponibles.
- La **Direction des biens immobiliers du MPO** est chargée de la gestion du cycle de vie des centres des SCTM.
- **Environnement Canada et Transports Canada** ont conclu des protocoles d'entente avec l'organisation. Environnement Canada fournit des renseignements essentiels sur la météo et la présence des glaces en mer, alors que Transports Canada voit au régime de réglementation des services de trafic maritime et aux exigences sur le plan des communications radio des navires.
- La **Garde côtière américaine** gère le trafic maritime dans le détroit Juan de Fuca (en vertu d'un traité), ainsi que sur les fleuves Detroit et St. Clair (en vertu d'une entente distincte).

Clients

Les principaux clients du Programme des SCTM sont les marins, y compris les pêcheurs commerciaux, les navigateurs de plaisance, les navigateurs commerciaux et les pilotes, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. Les responsables du Programme s'impliquent généralement auprès de leurs clients afin qu'ils comprennent mieux les services offerts et qu'ils fournissent des commentaires. Ceci est accompli au moyen des médias existants, comme le site Web de la GCC, les avis aux navigateurs et divers supports imprimés. Les clients sont également informés en participant à divers forums, comme les réunions du Conseil consultatif maritime canadien national et de ses pendants régionaux, des conseils consultatifs maritimes locaux et du Conseil consultatif sur la navigation de plaisance.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Services de communications et de trafic maritimes		
Offrent les services suivants...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Interventions en cas d'appels à l'aide de navires	Pourcentage des appels auxquels on a répondu selon les niveaux de service publiés par la GCC	100 %
Information sur le trafic maritime et les voies navigables dans les zones de services de trafic maritime	Pourcentage du temps pendant lequel les services de trafic maritime sont fournis aux navires réglementés (dans les zones de services de trafic maritime) selon les niveaux de service publiés par la GCC	100 %
Réponses aux navires demandant l'entrée en eaux canadiennes	Pourcentage des autorisations accordées à des navires au large par rapport au nombre total de navires au large qui ont fait une demande d'entrée en eaux canadiennes	100 %
Pour atteindre ce résultat...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Les navires obtiennent les services de communication et de trafic maritimes dont ils ont besoin pour se déplacer dans les eaux canadiennes en toute sécurité	Pourcentage du nombre total de collisions, de heurts violents et d'échouements par rapport au total de déplacements de navires à l'intérieur des zones du système de gestion du trafic maritime (SGTM)	<1 %

Regard vers l'avenir

Le Programme des SCTM dépend largement de la nouvelle technologie promue par les forums internationaux comme l'Organisation maritime internationale et l'Union internationale des télécommunications, des changements dans l'industrie du transport maritime, qui amènent des navires encore plus gros et plus rapides, ainsi que des préoccupations accrues en matière de sécurité. Entre autres exemples, l'arrivée du système d'identification automatique devrait nous donner l'occasion d'accroître notre efficacité au niveau de la mise en œuvre du Programme des SCTM. Étant donné que ce système repose dans une grande mesure sur le bon état des biens et sur un soutien tout au long du cycle de vie pour assurer leur fonctionnement continu, le programme doit comprendre une entente sur les niveaux les services techniques intégrés pour garantir la conformité aux normes et aux niveaux de service des SCTM de façon rentable.

Initiatives principales

NAVAREA

Une NAVAREA (zone de navigation) est une zone géographique définie par l'Organisation maritime internationale (OMI) afin de coordonner la transmission d'avertissements de navigation aux marins. En octobre 2007, l'OMI confirmait le Canada dans son rôle de coordonnateur international chargé d'intervenir dans les cas d'avertissement de navigation pour deux zones de navigation dans l'Arctique. La radiodiffusion et la coordination des avertissements de navigation ont commencé, avec la capacité opérationnelle initiale, en juillet 2010. Ce service est géré par le Centre des SCTM de Prescott grâce au service de satellite SafetyNET d'Inmarsat et les avertissements sont diffusés en anglais.

La GCC a lancé le service de transmission par satellite International SafetyNET des zones de navigation, avec une capacité opérationnelle complète, en juin 2011. À partir de 2012-2013, la GCC fera l'acquisition d'équipement de transmission radio haute fréquence pour appuyer la diffusion dans la Haute-Arctique (au-nord du 76e parallèle N). D'ici le début de la saison de navigation arctique de 2014, la GCC lancera officiellement la transmission radio haute fréquence des renseignements sur la navigation et la météo pour la Haute-Arctique.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLES
2013-2014	
Lancer la transmission radio haute fréquence des renseignements sur la navigation et la météo pour la Haute-Arctique.	DG, SM CA, C et A
2014-2015	
Élaborer une soumission au Conseil du Trésor pour demander un financement continu pour les NAVAREA.	DG, SM CA, C et A

Formation technique des Services de communications et de trafic maritimes (SCTM)

L'élaboration d'un cadre de formation pour le programme des SCTM est essentielle aux opérations de la GCC. L'élaboration du cadre compte différentes initiatives, comme l'élaboration de profils de compétences pour les agents des opérations des SCTM, la mise en place d'un cours national de perfectionnement continu et la poursuite du programme de recrutement des stagiaires des SCTM (ab initio[10]). L'amélioration de ce cadre se poursuivra afin d'assurer un soutien continu au recrutement et à la certification d'agents des SCTM dans l'ensemble du Canada.

En 2011-2012, trois cours de perfectionnement continu ont été donnés et d'autres sont prévus en 2012-2013. L'examen du programme de formation pour stagiaires débutants commencera en 2012-2013 et se poursuivra en 2013-2014 par l'élaboration d'un plan d'action visant à mettre en œuvre les recommandations qui en découleront. L'examen garantira un programme de formation à jour et valide en vue de la certification des agents des SCTM.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLES
2012-2013	
Concevoir un plan et des outils de travail pour effectuer une analyse des besoins et des lacunes du programme de certification et de formation des officiers des SCTM.	DG, SM DE, Collège
2013-2014	
Effectuer l'analyse des besoins et des lacunes du programme de certification et de formation des SCTM. Établir des objectifs de formation et des recommandations selon les résultats.	DG, SM DE, Collège

Fusion des centres des Services de communication et de trafic maritimes de l'Arctique

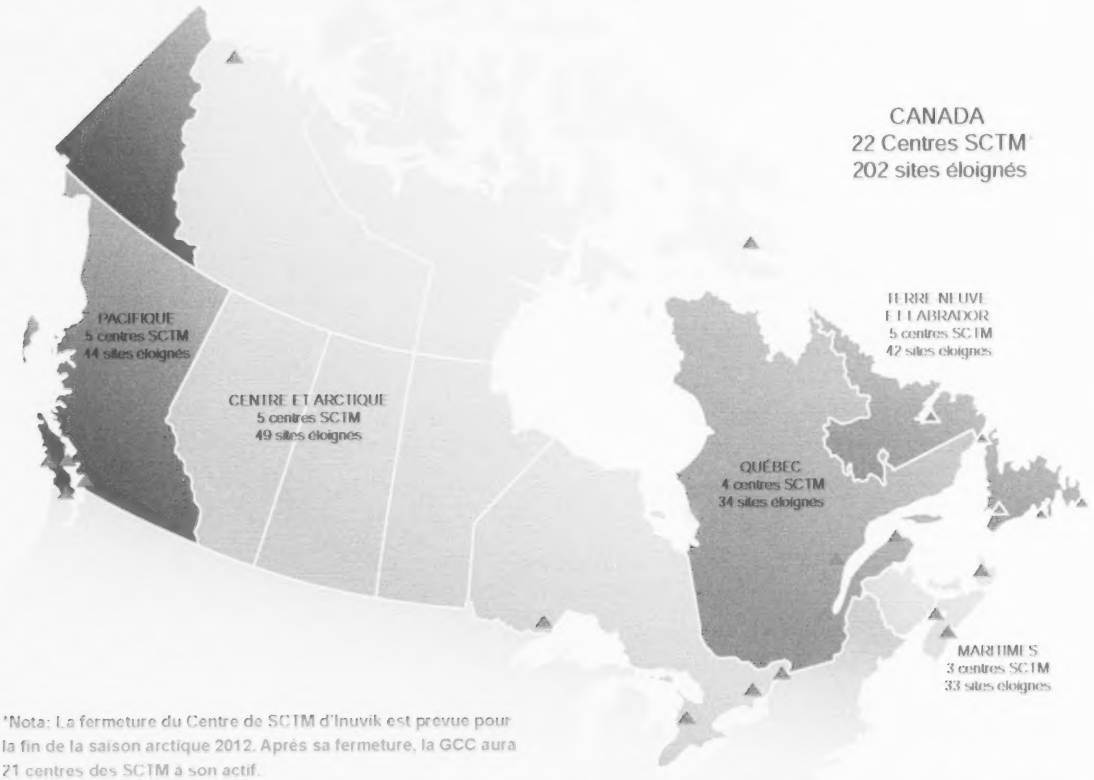
Le 13 octobre 2011, le gouvernement a annoncé la fusion des centres des SCTM de l'Arctique situés à Inuvik (Territoires du Nord Ouest) et Iqaluit (Nunavut) en un seul centre des SCTM à Iqaluit (Nunavut). Avec l'arrivée d'un système de contrôle des communications (SCC) moderne en 2012, la Garde côtière pourra fusionner les centres des SCTM d'Inuvik et d'Iqaluit au centre situé dans les installations actuelles de la GCC des SCTM d'Iqaluit, pour la saison de navigation 2013 dans l'Arctique.

[10] Un ab initio est une personne recrutée et sélectionnée pour participer au programme de certification et de formation des officiers des SCTM afin d'acquérir la connaissance et les compétences requises pour un officier SCTM.

Situé sur la voie d'accès est du passage du Nord-Ouest, le Centre des SCTM d'Iqaluit permettra de gérer l'ensemble du volume croissant de circulation de navires nationaux et internationaux dans la zone arctique de service du trafic maritime du Nord du Canada et de coordonner toutes les communications diffusées sur la sécurité à l'aide d'une technologie de pointe. La fusion entraînera des économies sur les salaires et les fonds d'exploitation et offrira un niveau de service supérieur et plus ciblé aux navigateurs opérant dans le Nord. Un comité directeur de l'initiative de transformation a été établi pour coordonner les questions opérationnelles et techniques liées à la fusion des deux centres des SCTM. Le programme de renouvellement des actifs à terre supervisera la composante relative aux biens du plan de fusion des SCTM dans l'Arctique.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Lancer la fusion des centres des SCTM de l'Arctique d'Inuvik (Territoires du Nord-Ouest) et d'Iqaluit (Nunavut) en un seul centre des SCTM situé à Iqaluit (Nunavut).	CA, C et A
2013-2014	
Terminer la fusion des centres des SCTM de l'Arctique d'Inuvik (Territoires du Nord-Ouest) et d'Iqaluit (Nunavut) en un seul centre des SCTM situé à Iqaluit (Nunavut).	CA, C et A

FIGURE 6 : CENTRES SCTM ET SITES ÉLOIGNÉS AU CANADA



*Nota: La fermeture du Centre de SCTM d'Inuvik est prévue pour la fin de la saison arctique 2012. Après sa fermeture, la GCC aura 21 centres des SCTM à son actif.

Assurer la continuité et l'efficacité du programme des Services de communication et de trafic maritimes

Pour garantir la continuité du programme des SCTM, environ 20 candidats suivent chaque année la formation à l'intention des stagiaires débutants des SCTM de la GCC et l'on veille à ce qu'ils reçoivent une formation normalisée à jour. De plus, le programme des SCTM s'efforce continuellement d'accroître son efficacité en matière de prestation de services. Dans ce cadre, les SCTM ont effectué un examen de la charge de travail et une évaluation des risques et, en 2012-2013, ils mettront en œuvre les recommandations de l'examen de la charge de travail.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Mettre en œuvre les recommandations approuvées découlant de l'examen de la charge de travail.	DG, SM

TABLEAU 8 : PROFIL DES RESSOURCES DES SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	5 719	799	**6 518**
Maritimes	5 460	544	**6 004**
Québec	6 260	336	**6 597**
Centre & Arctique	4 481	1 644	**6 125**
Pacifique	8 860	1 591	**10 451**
Région de la capitale nationale	3 535	883	**4 418**
Total des dépenses directes des programmes	**34 315**	**5 797**	**40 112**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	986	324	**1 310**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	5 422	2 243	**7 666**
Total des coûts de service	**40 723**	**8 365**	**49 088**

Réinvestissement dans les actifs

Nous investissons considérablement dans les actifs dédiés aux SCTM. Divers projets sont en cours, dont la plupart s'étendent sur de nombreuses années. Nous prévoyons consacrer la somme de 22,9 millions de dollars à ces projets en 2011-2012, afin de remettre à neuf, moderniser ou remplacer les actifs suivants ou leurs composantes : systèmes informatiques et opérationnels; systèmes de communication; équipement de communication; tours de communication ainsi que leurs infrastructures.

SERVICES DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE

Réalisations en 2011-2012 :

- Amorce du processus de renouvellement des accords de contribution de la Garde côtière auxiliaire canadienne et discussions sur l'orientation future de la Garde côtière auxiliaire canadienne ainsi que les possibilités de modification du programme de contribution.
- Participation à la rédaction de l'énoncé des besoins opérationnels pour le renouvellement des spécifications du logiciel du système de gestion nationale des cas de recherche et sauvetage du ministère de la Défense nationale (MDN).
- Début du processus de planification d'un projet pilote conjoint GCC-MDN visant à donner à des unités de Rangers une formation approfondie sur les opérations de recherche et sauvetage maritimes dans l'Arctique.
- Introduction d'une méthode d'assurance de la qualité des activités de recherche et sauvetage au moyen de vérifications des programmes et d'exercices menés la Région du Centre et de l'Arctique.
- Approbation du Comité exécutif des services maritimes concernant la méthode relative à la nouvelle analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes.
- Début de la mise en œuvre du plan de fusion des centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) dans les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) ainsi que des recommandations de l'analyse de la charge de travail.

Le Canada est une nation maritime délimitée par trois océans, dont la population et l'économie reposent sur une utilisation importante des nombreuses voies navigables à des fins commerciales et récréatives. L'environnement maritime peut être dangereux, et la GCC est un intervenant de premier ordre lorsqu'il s'agit de répondre aux urgences qui peuvent survenir sur l'eau.

Le programme fédéral de recherche et sauvetage (SAR) repose sur un effort coordonné par les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. Les responsables du programme SAR de la GCC dirigent, assurent et maintiennent l'état de préparation au niveau du système fédéral SAR qui s'étend sur 5,3 millions de kilomètres carrés. Ils le font en comptant sur le soutien de nombreux intervenants et partenaires, y compris la Garde côtière auxiliaire canadienne et la Défense nationale. Grâce à la surveillance des cas de détresse, ainsi qu'à ses activités de communications et de recherche et sauvetage, le programme SAR de la GCC augmente les chances de rescaper les gens qui se retrouvent dans des situations périlleuses sur l'eau.

Fonctions

- Coordonner et gérer l'intervention dans les cas de recherche et sauvetage en mer en rescapant près de 3 000 personnes par année à la grandeur du Canada et en appuyant les efforts de protection de la vie humaine en mer.
- Aider le ministère de la Défense nationale (MDN) lors de missions aéronautiques et humanitaires.
- Exploiter les embarcations côtières de sauvetage pendant la saison estivale.
- Gérer les partenariats, qui sont essentiels pour assurer une coordination efficace des activités.

Prestation du programme de recherche et sauvetage

- Le **personnel des Services maritimes de la GCC** définit et conçoit le système de recherche et sauvetage. Ces gens gèrent la prestation des services en établissant des politiques, des normes, des procédures et des lignes directrices. Dans le cadre de consultations et de communications, ils assurent de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. Ils dispensent également des conseils, un encadrement et une expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine de la marine.
- Les **coordonnateurs des missions SAR** de la GCC sont situés de façon stratégique dans trois centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) et deux centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) dans l'ensemble du Canada. Ces coordonnateurs assurent des services de coordination de recherche et sauvetage en tout temps, dans les cas de détresse et les incidents liés à la sécurité. La GCC fusionnera les CSSM dans les CCCOS actuels en 2012 2013 (voir page 94).
- Les **équipages des embarcations de sauvetage côtier de la GCC** offrent un service saisonnier à bord de leurs embarcations.
- La **Flotte de la GCC** exploite en tout 116 navires assumant toutes les responsabilités en matière de recherche et sauvetage.
- La **Direction des biens immobiliers du MPO** est chargée de la gestion du cycle de vie des stations de sauvetage.
- Un **partenariat a été établi avec le MDN**, qui est le ministère responsable de la coordination de toutes les opérations SAR aéronautiques et en mer, en plus d'assumer la responsabilité des trois CCCOS situés à Halifax, Trenton et Victoria, où travaille du personnel du MDN et de la GCC. La GCC exploite présentement deux CSSM, à St. John's et Québec, qui relèvent d'un CCCOS. La Garde côtière fusionnera les CSSM dans les CCCOS actuels en 2012 2013 (voir page 94).
- Un **partenariat a été établi avec la Garde côtière auxiliaire canadienne**, qui compte quelque 3 979 membres utilisant 1133 navires qui soit appartiennent à des particuliers, soit sont des navires communautaires. La Garde côtière auxiliaire canadienne intervient dans près d'un quart de tous les incidents SAR en mer.

Clients

Les principaux clients du programme SAR sont les navigateurs, y compris les pêcheurs commerciaux, les navigateurs de plaisance et les navigateurs commerciaux, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. Les responsables du programme s'impliquent généralement auprès de leurs clients afin qu'ils comprennent mieux les services offerts par la GCC et qu'ils fournissent des commentaires. Pour ce faire, on fait appel aux médias existants, comme le site Web de la GCC et les supports imprimés. Les clients sont également informés grâce à divers forums, comme les réunions du Conseil consultatif maritime de l'Arctique, les conseils consultatifs maritimes nationaux et locaux, les Conseils des ministres des Pêches et de l'Aquaculture de l'Atlantique, de la Colombie-Britannique et du Canada, ainsi que le Conseil consultatif sur la navigation de plaisance. En tant que membre engagé du programme national SAR, la GCC joue également un rôle actif au sein du Comité interministériel sur la recherche et le sauvetage et elle collabore avec ses partenaires fédéraux pour partager des points de vue avec les différentes organisations, leurs clients et leurs intervenants.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Services de recherches et sauvetage		
Pour atteindre ce résultat...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Le nombre de pertes de vie ou de blessures aux navigateurs en situation de détresse est réduit au minimum	Pourcentage des vies sauvées par rapport au total déclaré de vies exposées à un risque dans le milieu maritime	≥90 %
Services de recherches et sauvetage – Coordination et intervention en recherche et sauvetage		
Offrent les services suivants...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Interventions de recherche et sauvetage (SAR) de la GCC	Pourcentage des navires SAR primaires qui respectent le délai d'intervention de 30 minutes ou moins pour les incidents maritimes	99 %

Pour atteindre ce résultat...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Les personnes en situation de détresse en milieu maritime reçoivent de l'aide	Pourcentage des interventions en cas d'appel à l'aide par rapport aux demandes	100 %

Initiatives principales

Accords de contribution avec la Garde côtière auxiliaire canadienne

L'équipe du programme SAR travaille en étroite collaboration avec son organisme partenaire bénévole, la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC), et compte sur sa capacité d'intervention lorsqu'elle coordonne une intervention à la suite d'un incident de recherche et sauvetage en mer. Les ententes de contribution actuelles avec la GCAC expirent le 31 mars 2013.

En 2011, la Garde côtière a entamé des discussions sur l'avenir du programme de contribution de la GCAC et évalué les pratiques de gestion financière de cette dernière en réalisant une analyse financière. Afin de préparer leur renouvellement, la GCC entamera des discussions avec la GCAC sur la nature du partenariat, la prestation de services par cet organisme et la manière de faire face aux nouveaux défis tels que les coûts de formation et le recrutement.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
En collaboration avec la Garde côtière auxiliaire canadienne, mettre à jour les ententes de contribution aux fins d'approbation.	DG, SM

Prestation des services de recherche et sauvetage dans le Nord

En appui à la prestation des services de recherche et sauvetage dans le Nord, en 2012-2013, le programme collaborera avec ses partenaires du ministère de la Défense nationale en vue d'augmenter leur soutien et les possibilités de coopération en matière de recherche et sauvetage maritimes dans certaines collectivités de l'Arctique. Un projet pilote a été analysé par les deux organisations et il devrait être exécuté vers le milieu de l'année 2012.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Exécuter, dans le Nord, le projet pilote en collaboration avec les partenaires de recherche et sauvetage.	CA, C et A

Analyse des besoins en matière de recherche et sauvetage

Depuis 1976, les besoins et enjeux du programme de recherche et sauvetage (SAR) ont fait l'objet d'évaluations et d'analyses périodiques. La plus récente a été réalisée en 2007. Les buts de cette analyse, qui incluait des consultations et la préparation d'un rapport sur les constatations de la GCC, consistaient à évaluer les ressources SAR nécessaires pour intervenir lors d'incidents dans les zones maritimes dont le Canada a accepté la responsabilité, ainsi qu'à valider les niveaux de service actuels ou les changements proposés.

Les services de recherches et sauvetage sont dispensés en vertu de normes de service variées à la grandeur du Canada. L'analyse des besoins de recherche et sauvetage permet d'examiner, de mettre à jour et d'évaluer tous les facteurs (comme les tendances en matière de trafic, de météo et d'incidents) qui ont une incidence sur les niveaux de service actuels et sur la capacité de fournir des services de recherche et sauvetage en mer.

En 2011, le programme a travaillé à l'élaboration d'une nouvelle méthodologie avec ses partenaires de la Garde côtière auxiliaire

canadienne, de la Défense nationale et de groupes internationaux, comme le Sous-comité des radiocommunications et de la recherche et du sauvetage (COMSAR) et l'organe de décision de l'Organisation maritime internationale (OMI) pour la recherche et le sauvetage.
La nouvelle méthodologie fournira un outil permettant de prendre des décisions crédibles axées sur les risques en matière d'affectation des ressources SAR en mer, en se concentrant sur les capacités et les aptitudes dans chaque zone SAR désignée du Canada. L'analyse sera lancée par cycle, de sorte que chaque région effectuera l'examen d'une partie de ses zones SAR chaque année jusqu'à obtenir un examen complet de toutes les zones tous les cinq ans.

La capacité de l'ensemble des répondants sera évaluée à l'aide du cadre ainsi que d'autres facteurs, tels que le volume du trafic, les types d'incident et les conditions géophysiques. L'équipe du programme évaluera la disponibilité et la capacité des navires d'une zone à intervenir dans des activités de recherche et sauvetage, ainsi que les interventions SAR. Après évaluation des risques, les différentes possibilités de réduction des risques seront évaluées en fonction de leurs coûts et avantages, leur incidence sur les intervenants et leur degré d'efficacité dans l'atténuation des risques.

ENGAGEMENT	EN RÉPONSE À...	RESPONSABLE
2012-2013		
Mettre en œuvre le cadre de la nouvelle analyse fondée sur le risque de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes.	AG	DG, SM

Capacité de recherche et sauvetage
En 2011, une évaluation du programme de recherche et sauvetage de la Garde côtière a été réalisée. Elle portait avant tout sur les principales questions relatives à l'optimisation des ressources, soit la pertinence et le rendement, qui tiennent compte de l'efficacité, de l'efficience et de l'aspect économique. Elle a notamment conclu que rien n'indique l'existence d'une norme ou d'une méthode appliquée par le programme dans les exercices de planification sur l'eau à l'échelle nationale ou régionale et qu'aucune référence n'a été établie pour le nombre d'exercices à effectuer dans une année donnée. Étant donné qu'il s'agit d'une composante importante de la formation et de la préparation du personnel SAR aux incidents maritimes, l'équipe du programme prendra des mesures pour mettre en place de nouveaux outils de soutien aux exercices et de compte-rendu. Le programme mettra également en œuvre un plan d'action de gestion pour répondre aux autres recommandations de l'évaluation du programme.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Élaborer et compléter l'an 1 du plan d'action de gestion en réponse à l'examen des activités de recherche et sauvetage.	DG, SM
2013-2014	
Compléter l'an 2 du plan d'action de gestion en réponse à l'évaluation des activités de recherche et sauvetage.	DG, SM

Fusion des centres secondaires de sauvetage maritime et des centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage
Le 6 juin 2011, le gouvernement a annoncé le regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) de St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) et de Québec (Québec) avec les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) d'Halifax (Nouvelle-Écosse) et de Trenton (Ontario). Le CCOS d'Halifax assumera les responsabilités de coordination en recherche et sauvetage et la charge de travail du CSSM de St. John's à partir du 25 avril 2012.Le projet harmonisera les services de coordination de recherche et de sauvetage maritimes selon des responsabilités claires et améliorera la coopération en regroupant les coordonnateurs de recherche et sauvetage dans les CCCOS, tout en réalisant une économie annuelle d'un million de dollars.

La Région des Maritimes et celle du Centre et de l'Arctique ont mis en place des équipes de mise en œuvre pour garantir la réussite de la transition l'année prochaine. Suite au recrutement de nouveaux coordonnateurs, les régions se concentreront sur la formation et les modifications d'infrastructure nécessaires à la mise en place des nouveaux centres regroupés et au maintien d'un service de grande qualité sans compromettre la sécurité.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLES
2012-2013	
Mettre en application la décision prévue au budget 2011 de regrouper les centres secondaires de sauvetage maritime de St. John's et de Québec dans des centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage à Halifax et à Trenton.	CA, Maritimes; CA, C et A
2013-2014	
Finaliser le regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime de St. John's et de Québec dans les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage à Halifax et à Trenton.	CA, Maritimes; CA, C et A

Garde côtière auxiliaire canadienne

La Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) est répartie en six organisations bénévoles sans but lucratif qui sont incorporées au fédéral et qui évoluent parallèlement aux cinq régions de la GCC, y compris une société de niveau national. Le ministre des Pêches et des Océans est lié par un accord de contribution officiel avec chacune des cinq sociétés de la GCAC en ce qui concerne les coûts connexes. Ces sociétés sont des entités juridiques indépendantes du gouvernement du Canada qui travaillent dans le cadre d'un partenariat étroit avec la GCC.

En vertu d'une tradition de longue date, les marins du Canada répondent aux appels de détresse des navires en difficulté. Les vastes côtes souvent inhospitalières du Canada, combinées au caractère imprévisible de la météo, font en sorte que de telles situations sont relativement fréquentes. À elle seule, la GCC ne peut couvrir l'ensemble des côtes,

et c'est la raison pour laquelle elle s'en remet depuis plusieurs décennies à la GCAC pour l'assister dans ses efforts d'intervention. La GCAC fait partie intégrante du programme SAR national.

Chaque année, la GCAC intervient dans près de 21 % de tous les incidents de recherche et sauvetage en mer au Canada, sans compter qu'on lui attribue le sauvetage de près de 1 000 vies tous les ans. La GCAC compte environ 3 979 membres et bénéficie d'un accès à quelque 1 133 navires. La connaissance locale, l'expérience en mer, les talents de navigateur et le professionnalisme des membres en font un des plus grands atouts sur les mers du Canada.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Services de recherches et sauvetage – GCAC		
Offrent les services suivants...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Accords de contribution signés	Nombre de membres formés de la GCAC	4 200 (la moyenne de 5 ans)

Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les membres de la Garde côtière auxiliaire canadienne sont disponibles pour intervenir en cas d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	Pourcentage des interventions maritimes de recherche et sauvetage par la GCAC par rapport au nombre total d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	20 %

TABLEAU 9 : PROFIL DES RESSOURCES DES SERVICES DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	852	5 922	**6 774**
Maritimes	2 988	2 140	**5 128**
Québec	971	2 719	**3 690**
Centre & Arctique	2 743	1 868	**4 611**
Pacifique	1 819	1 989	**3 808**
Région de la capitale nationale	2 586	1 250	**3 836**
Total des dépenses directes des programmes	**11 959**	**15 888**	**27 847**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	56 600	18 614	**75 214**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	14 192	5 873	**20 065**
Total des coûts de service	**82 751**	**40 374**	**123 125**

SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE

Réalisations en 2011-2012:

- Début de l'évaluation de la capacité d'intervention environnementale de la Garde côtière canadienne, sur laquelle se fondera l'élaboration de la nouvelle stratégie nationale relative au matériel et le plan d'investissement de la Garde côtière.

- Mise en place des groupes de travail sur la formation et les exercices en matière d'intervention environnementale afin d'élaborer une méthode nationale de formation.

- Élaboration de plans de formation à l'intention des collectivités de l'Arctique afin qu'elles utilisent les trousses de matériel d'intervention environnementale qu'elles ont reçues.

- Rédaction d'un rapport d'évaluation de l'intégrité qui inclut un relevé multi-faisceau et l'état des munitions non explosées de l'épave du navire de transport de l'armée américaine, le *Brigadier General M. G. Zalinski.*

La GCC est l'organisme d'intervention fédéral chargé d'intervenir lors de tous les déversements de polluants provenant des navires ou de sources inconnues dans l'environnement marin canadien. Compte tenu de la quantité de pétrole et d'autres matières dangereuses que le système de transport maritime expédie, il est primordial que la GCC soit prête à intervenir en cas d'incident de pollution marine dans les eaux canadiennes, afin de protéger les communautés côtières et les intérêts du pays. Les objectifs du programme d'intervention environnementale consistent à réduire au minimum les impacts des incidents de pollution marine du point de vue de l'environnement, de la sécurité publique et des considérations socioéconomiques.

En vue d'intervenir efficacement en cas d'incidents de pollution marine, un niveau élevé de préparation est indispensable, ce qui comprend des ressources appropriées, des partenariats solides, une planification soignée des imprévus, ainsi qu'un personnel qualifié. La capacité d'intervention en cas de pollution marine de la Garde côtière est une capacité propre au niveau fédéral, dont ne disposent pas les autres ministères fédéraux. Par conséquent, la Garde côtière peut utiliser cette capacité pour appuyer les mandats d'intervention d'autres partenaires fédéraux, comme les déversements provenant d'autres sources (p. ex., les déversements terrestres ou les plates-formes de forage en mer) et d'autres situations urgentes (p. ex., les inondations au Manitoba). En outre, la GCC a des accords d'aide mutuelle avec des partenaires internationaux, comme la Garde côtière américaine et le Danemark, qui peuvent être utilisés pour une intervention en cas de pollution marine à grande échelle.

Services

- Répondre à une moyenne de 1 300 cas de pollution marine signalés chaque année.
- Veiller à ce que le gouvernement fédéral dispose d'un niveau de préparation et d'intervention adapté et uniforme à l'échelle du pays en cas de déversement provenant de navires dans les eaux canadiennes.
- Surveiller tous les incidents déclarés de pollution marine au Canada et faire enquête, et assurer une intervention appropriée.
  - Lorsqu'on a identifié le pollueur et qu'il est disposé à intervenir et en mesure de le faire, la Garde côtière l'avise de ses responsabilités et, lorsqu'elle est satisfaite des intentions et des plans du pollueur, elle surveille son intervention et lui dispense des conseils et un encadrement, au besoin.
  - Dans les cas où le pollueur est inconnu, réticent ou incapable d'intervenir, les responsables du programme assument la responsabilité globale de l'incident.
- Encourager l'ensemble du gouvernement à adopter une approche collective concernant la préparation et l'intervention liées aux incidents de pollution marine dans les eaux canadiennes par l'intermédiaire du Comité interministériel sur la pollution marine et en assurant la liaison avec les responsables des politiques et de la réglementation, ainsi que les partenaires opérationnels du programme, notamment Transports Canada, Environnement Canada, et Sécurité publique Canada.
- S'assurer que le personnel d'intervention environnementale a reçu la formation théorique et pratique nécessaire pour fonctionner dans le cadre d'un système de gestion des urgences uniforme à l'échelle nationale, qui permet le déploiement approprié des biens et des ressources, ainsi que l'escalade rapide et systémique des interventions dans toutes les régions du Canada.
- Soumettre des demandes aux pollueurs et à la Caisse d'indemnisation des dommages dus à la pollution pour les coûts et dépenses engendrés par des interventions lors d'incidents de pollution marine, réalisées par la GCC agissant en tant que commandant sur place ou agent de surveillance fédéral.

Prestation du programme d'intervention environnementale

- Le personnel des **Services maritimes de la GCC**, qui définit et élabore le programme global d'intervention environnementale. Il gère le programme en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des lignes directrices, afin de promouvoir la prestation d'un service uniforme à l'échelle nationale. Dans le cadre de consultations et de communications, ils assurent de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. Ils dispensent également des conseils, un encadrement et une expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime. La Garde côtière est l'autorité compétente du Canada en matière de pollution marine au sein de l'Organisation maritime internationale.
- Le **personnel d'intervention environnementale de la GCC**, qui possède une vaste expertise dans la détermination, l'analyse, l'organisation et la réalisation des activités de préparation et d'intervention essentielles

pour minimiser les impacts environnementaux des incidents de pollution en mer.

- La **Flotte de la GCC**, qui exploite les navires de la GCC en appui aux opérations d'intervention environnementale.
- D'autres **secteurs du MPO**, incluant Gestion des écosystèmes et des pêches, ainsi que Sciences des écosystèmes et des océans, qui procurent de l'information scientifique et des conseils essentiels à la GCC afin de garantir une intervention appropriée en cas de déversement.
- **Environnement Canada (EC), Transports Canada (TC) et Sécurité publique Canada** – Environnement Canada dispense des conseils sur l'environnement et dans le domaine scientifique lors d'une intervention en cas de pollution marine et fait part de ses conseils sur l'élaboration et le maintien de plans de secours. De plus, Environnement Canada assure l'application des règlements et la conformité à ceux-ci en vertu de la *Loi sur les pêches* et d'autres actes. Transports Canada procure le cadre de réglementation du *Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures*, en plus de dispenser des conseils techniques en rapport avec les navires et d'assurer l'application de divers règlements de même que la conformité à ceux-ci. Sécurité publique Canada a pour mission de mettre en œuvre le cadre national de préparation aux situations d'urgence au Canada, dont le Plan fédéral d'intervention d'urgence et le Protocole d'intervention en cas d'événement maritime. La GCC travaille, en collaboration avec Sécurité publique Canada, à l'interopérabilité et à la préparation générale du Canada en cas d'incidents de pollution marine.
- Les **organismes d'intervention**, qui peuvent aider les pollueurs dans leur intervention; la GCC surveille toutefois cette intervention.
- Les **gouvernements étrangers**, au moyen d'ententes bilatérales, des protocoles d'entente et des plans de circonstance pour s'assurer que l'on peut utiliser toutes les ressources disponibles, afin d'atténuer les effets de la pollution.

Clients

Compte tenu de son rôle qui consiste à assurer une réponse appropriée en cas de déversements de polluants provenant de navires ou de sources inconnues dans les eaux canadiennes, le principal client du programme est la population canadienne en général, suivie de l'industrie du transport maritime, de Transports Canada, d'Environnement Canada et des autres ministères et organismes des gouvernements fédéral et provinciaux responsables de l'environnement ou des interventions en cas de situations d'urgence. Les responsables du programme s'impliquent généralement auprès de leurs clients pour leur faire connaître leurs rôles et leurs responsabilités, les aider à mieux comprendre les services offerts et les encourager à fournir des commentaires. Dans le cadre de ce programme, on consulte également les clients au sujet des niveaux de service. Ceci est accompli en faisant appel à divers médias, comme le site Web de la GCC et des supports imprimés; lors de divers forums, comme les réunions du Comité interministériel sur la pollution marine, des conseils consultatifs

maritimes nationaux et régionaux, des conseils consultatifs national et régionaux avec la participation des responsables du *Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures en milieu marin;* et dans le cadre de divers ateliers, conférences et exercices aux niveaux régional, national et international.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Services d'intervention environnementale		
Offrent les services suivants...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Interventions pour les cas déclarés de pollution marine provenant de navires	Pourcentage des interventions en cas de pollution marine où du personnel formé, de l'équipement stratégiquement placé et un plan de mobilisation sont utilisés	80 %
Interventions en cas de menaces de pollution marine provenant de navires	Pourcentage des mesures d'intervention qui répondent aux objectifs du plan d'intervention en cas d'incident	100%

Pour atteindre ce résultat...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Atténuations des répercussions environnementales, économiques et de sécurité publique des incidents de pollution marine sont atténuées	Pourcentage des cas déclarés pour lesquels l'intervention a été adéquate compte tenu du polluant, de la menace et des répercussions possibles	100 %

Regard vers l'avenir

Centrer encore plus solidement le programme sur la préparation et la planification et travailler plus étroitement avec les partenaires fédéraux afin de promouvoir une approche pangouvernementale à l'égard de la pollution marine seront les priorités pour la GCC dans les années à venir, tel que mentionné précédemment dans la priorité sur l'intervention environnementale dans la section 3 (page 28). En outre, les initiatives principales suivantes seront entreprises dans le cadre du programme d'intervention environnementale en 2012 2013.

Initiatives principales

Recouvrement des coûts amélioré

La *Loi sur la responsabilité en matière maritime* donne à la GCC le pouvoir de recouvrer tous les coûts raisonnables associés à la surveillance et/ou à l'intervention lors d'incidents de pollution dans les eaux canadiennes. En 2012-2013, la GCC renforcera ses pratiques de recouvrement de coûts liés à ses activités d'intervention environnementale en s'assurant qu'elle maximise la flexibilité dans le recouvrement des coûts administratifs en vertu de la *Loi sur la responsabilité en matière maritime* et de son statut d'organisme de service spécial.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Améliorer les pratiques de recouvrement des coûts associés aux interventions et à la surveillance de la Garde côtière lors d'incidents de pollution marine dans les eaux canadiennes et faire des rapports sur les fonds récupérés.	DG, SM

Stratégie nationale en matière d'équipement
En 2011 2012, la Garde côtière a commencé une évaluation de sa capacité en matière d'intervention environnementale en se basant sur les normes nationales auxquelles sont tenus les organismes d'intervention certifiés du Canada. Les résultats de ce projet serviront à l'élaboration de la Stratégie nationale en matière d'équipement et du Plan d'investissement de la GCC. En plus de finaliser l'examen de la capacité d'intervention environnementale (section 3, page 30), en 2012 2013, la GCC développera une stratégie nati en matière d'équipement d'intervention environnementale. L'examen sur la capacité et la stratégie nationale en matière d'équipement guidera l'acquisition d'équipement d'intervention environnementale et assurera une gestion cohérente du cycle de vie et du matériel des biens d'intervention environnementale.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Élaborer une stratégie nationale en matière d'équipement qui comporte des processus de gestion du cycle de vie et du matériel.	DG, SM

Formation uniforme à l'échelle nationale
À partir des progrès réalisés par le Groupe de travail sur la formation et les exercices en intervention environnementale mis en place l'année dernière, une ébauche de plan de formation sera soumise en 2012 à l'Équipe de gestion nationale de l'intervention environnementale pour approbation, dans le but d'établir une méthode nationale de formation en intervention environnementale.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Établir une stratégie nationale sur la formation en intervention environnementale comprenant un plan de formation national.	DG, SM

Formation destinée aux collectivités de l'Arctique
La GCC mettra en œuvre des plans de formation destinés aux collectivités de l'Arctique qui ont reçu des trousses de matériel d'intervention environnementale financées dans le cadre de l'initiative Santé des océans dans le budget 2007 afin qu'elles puissent utiliser le matériel en cas d'incident de pollution marine de manière sécuritaire et efficace.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Élaborer une stratégie de prestation de formation et d'exercices en intervention environnementale dans les collectivités de l'Arctique.	CA, C et A
2013-2014	
Commencer l'exécution d'une stratégie de prestation de formation et d'exercices en intervention environnementale dans les collectivités de l'Arctique.	CA, C et A

Réinvestissement dans les biens
Les Services d'intervention environnementale devraient lancer un projet pluriannuel de 50,6 millions de dollars en 2012-2013 dans le but de remettre en état, moderniser ou remplacer le matériel d'intervention en cas de pollution marine, afin de se conformer aux exigences fédérales actuelles et futures en matière de capacité opérationnelle.

TABLEAU 10 : PROFIL DES RESSOURCES DES SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	1 019	407	**1 426**
Maritimes	1 069	273	**1 342**
Québec	830	536	**1 366**
Centre & Arctique	1 329	609	**1 938**
Pacifique	1 011	331	**1 342**
Région de la capitale nationale	1 215	744	**1 959**
Total des dépenses directes des programmes	**6 473**	**2 900**	**9 373**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	626	206	**832**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	157	65	**221**
Total des coûts de service	**7 256**	**3 170**	**10 427**

SÛRETÉ MARITIME

Réalisations en 2011-2012 :

- Examen des rôles d'application de la loi de la Garde côtière.
- Élaboration d'une stratégie de communication de sûreté maritime et début de sa mise en œuvre.
- Mise en place d'un site d'essai du SIA (système d'identification automatique) à terre dans l'Arctique (Resolute Bay).
- Soutien financier offert aux pays en développement pour les aider à remplir leurs obligations internationales en ce qui concerne le Système d'identification et de repérage à longue distance des navires (SIRLDN).

Les partenaires commerciaux canadiens et étrangers s'attendent à ce que le Canada ait un système de transport maritime sécuritaire. En conséquence, la GCC exploite ses capacités, notamment en ce qui concerne ses systèmes d'identification et de suivi des navires, son expertise et ses compétences maritimes, afin d'apporter une contribution importante à la sécurité nationale et maritime.

La sûreté n'est pas une activité nouvelle pour la GCC. La Flotte appuie depuis longtemps les activités d'application de la réglementation de la Défense nationale, de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et d'autres ministères fédéraux. Le personnel de la Flotte est mobilisé depuis longtemps dans les activités d'application de la réglementation de la pêche et continue de jouer ce rôle aujourd'hui. Toutefois, depuis le 11 septembre 2011, les fonctions de la Garde côtière en matière de sûreté ont été élargies.

Au cours des cinq dernières années, la GCC s'est dotée de ressources affectées aux programmes de sûreté maritime et de sécurité nationale en cours. Les équipes de la sûreté maritime des Grands Lacs–Saint-Laurent

GCC/GRC et une présence permanente du MPO dans les centres inter-agences des opérations de sûreté maritime représentent une évolution des investissements de la GCC en sûreté maritime, allant d'un simple renforcement des activités sécuritaires de la GCC visant à soutenir indirectement ses partenaires en matière de sûreté maritime, à un investissement direct dans des activités inter-agences continues liées à la sûreté maritime.

L'année dernière, la GCC a assuré une présence continue dans les trois centres des opérations de la sûreté maritime (COSM) à partir desquels elle peut soutenir ses partenaires interministériels au besoin. Les représentants de la GCC postés dans les COSM ont également fourni à ses partenaires des données et de précieuses analyses en soutien à des opérations et des navires suspects sur les trois océans et dans les Grands Lacs.

Fonctions

Pour favoriser la sécurité nationale :

- La Garde côtière appuie les efforts d'application de la loi et d'intervention sur l'eau en procurant des équipages et des navires équipés pour des programmes en particulier (comme les équipes de la sûreté maritime GRC/GCC) et lors d'événements spéciaux (comme les sommets du G8 et du G20 de 2010).
- La Garde côtière procure aux autres ministères fédéraux des renseignements inestimables pour l'identification et le suivi des navires, afin d'améliorer la connaissance du Canada des activités maritimes. Nos partenaires considèrent le récent système d'identification et de repérage à longue distance des navires (SIRLDN) ainsi que le système d'identification automatique (SIA) comme des outils essentiels pour mieux connaître le secteur maritime canadien.
- La Garde côtière fournit des analyses décisives sur les mouvements des navires étrangers et canadiens en tant que partenaire essentiel des deux centres côtiers inter-agences des opérations de la sûreté maritime (COSM), dirigés par la Défense nationale, et du COSM des Grands Lacs et de la Voie maritime du Saint-Laurent, dirigé par la GRC.
- En tant que membre essentiel de la communauté de la sûreté maritime, la Garde côtière dispense des conseils opérationnels et stratégiques à ses partenaires dans le cadre de divers forums interministériels, comme le Groupe de travail interministériel sur la sûreté maritime, qui est dirigé par Transports Canada.
- Nous avons établi la Direction de la sûreté maritime, qui dirige et gère le dossier de la sécurité nationale et maritime au sein de la Garde côtière canadienne et du MPO. La Direction collabore avec des partenaires internes, notamment avec l'Administration centrale de la GCC, les flottes régionales et les représentants des Services maritimes et des Services techniques intégrés, de même qu'avec des représentants de Conservation et Protection, afin d'évaluer la capacité du MPO à accroître sa contribution à la sécurité nationale.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Sûreté maritime		
Offre les services suivants...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Information sur le trafic maritime	Disponibilité en pourcentage du Système d'identification et de repérage à longue distance des navires (SIRLDN) et du Système d'identification automatique (SIA)	99.7 %

Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les communautés fédérales d'application de la loi et du renseignement obtiennent le soutien et les informations nécessaires pour prendre connaissance des déplacements de navires et intervenir adéquatement en cas d'incidents se produisant sur l'eau	Disponibilité en pourcentage de l'image complète de la situation maritime du MPO par rapport au niveau de disponibilité annoncé pour les clients	99.7 %

Regard vers l'avenir...

La Garde côtière souhaite maintenir sa position de fournisseur de services à valeur ajoutée, tout en continuant de collaborer avec les organismes fédéraux d'application de la loi et du renseignement dans le but d'améliorer la sûreté maritime nationale. Dans le contexte actuel de restriction du budget fédéral, on s'attend à ce que les partenaires sollicitent davantage la GCC pour remplir leurs objectifs en matière de sécurité nationale. Nous continuerons d'évaluer comment l'organisation peut miser sur son expérience considérable en matière de sûreté maritime pour appuyer de façon proactive ses partenaires et accroître la sécurité du pays.

Entre autres exemples, il est évident que la sécurité et la souveraineté de l'Arctique font partie des nouvelles priorités fédérales. La Garde côtière, en tant que principal représentant du gouvernement fédéral dans l'Arctique, est en mesure de proposer des solutions à ses partenaires fédéraux pour combler les lacunes en matière de sécurité dans ces eaux. En 2011-2012, la Garde côtière a examiné avec ses partenaires fédéraux en matière de sécurité les possibilités d'accroître son rôle dans l'application de la législation canadienne et la protection de la sécurité nationale. La GCC a également commencé à mettre en place le système d'identification automatique (SIA) dans les principaux passages de l'Arctique. De même, l'organisation s'assure que le SIRLDN est pleinement exploité pour repérer les navires approchant ou naviguant dans les eaux canadiennes de l'Arctique.

Sur le plan international, la Garde côtière poursuivra son action capitale pour soutenir les objectifs internationaux en matière de sûreté maritime. L'organisation continuera de s'exprimer haut et fort concernant la sécurité au sein d'organismes tels que l'Organisation maritime internationale partagera son expertise. En tant que fervente promotrice du SIRLDN, la Garde côtière poursuivra ses efforts pour

encourager l'adoption et l'utilisation de ce système indispensable de suivi des navires par tous les pays maritimes, ce qui améliorerait la sûreté maritime partout dans le monde.

Initiatives principales

Intégration des ressources humaines

En 2011-2012, la Direction de la sûreté maritime a élaboré un plan de ressources humaines et de relève. Ce document tient compte des activités et priorités de la Direction et détermine plusieurs aspects importants de la gestion des ressources humaines, notamment la réalisation d'une analyse des écarts, l'examen de la capacité des ressources humaines, la définition des priorités en matière de ressources humaines et la création d'un plan d'action pour remédier aux écarts constatés. De plus, pour atténuer un écart dans la capacité en langue seconde et atteindre un niveau de service approprié dans toutes les régions la Direction examinera une stratégie de formation en langue seconde destinée aux COSM. Au cours des deux prochaines années, la Direction mettra en œuvre et surveillera les résultats de ce plan. Ce dernier sera examiné et mis à jour en 2013-2014.

Équipe d'exécution dans le domaine de la sûreté maritime

Un des éléments clés de notre rôle élargi quant au programme fédéral de sûreté maritime est notre participation continue à l'Équipe de la sûreté maritime (ESM), fruit d'un partenariat entre la GRC et la GCC, qui mène ses activités dans les Grands Lacs et sur la Voie maritime du Saint-Laurent. Ce programme est typique de l'approche multi-agences du Canada en matière de sûreté maritime et qui exploite ainsi ses capacités ministérielles actuelles pour atteindre son objectif de sécurité nationale de façon collective et efficace.

L'ÉSM compte quatre navires utilisés à titre provisoire qui seront remplacés d'ici deux ans au moment de la mise en service de quatre nouveaux navires de patrouille semi-hauturiers (PSH), la livraison du premier étant toujours prévue en 2012. Comparativement aux navires affectés provisoirement qui sont utilisés à l'heure actuelle, le nouveau PSH permettra au programme conjoint de l'ESM de la GCC et de la GRC de disposer d'une meilleure capacité d'intervention en mer.

Parallèlement, la GCC et la GRC ont instauré un comité de direction de l'ESM pour que le programme soit exécuté de façon efficiente et efficace, et pour qu'il respecte les exigences fixées par le gouvernement du Canada.

Une formation de familiarisation avec l'application de la loi continue d'être donnée chaque année à tous les membres d'équipage chargés d'opérations d'application de la loi. Nous continuerons également de collaborer avec la GRC et le personnel de Conservation et Protection au MPO, afin de déterminer les risques inhérents aux opérations d'application de la loi sur l'eau. Ces efforts nous permettront d'examiner et de revoir nos procédures et nos pratiques pour assurer la sécurité optimale du personnel et des organismes partenaires de la GCC.

Centres des opérations de la sûreté maritime

Pêches et Océans Canada et la GCC participent de façon proactive aux initiatives interminis-

térielles des centres des opérations de la sûreté maritime (COSM). Elles sont dirigées par le ministère de la Défense nationale sur les côtes et par la Gendarmerie royale du Canada dans la région de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs. La Garde côtière y contribue en fournissant des données importantes sur le trafic maritime, en plus d'analyser ces données pour améliorer la connaissance du domaine maritime sur les trois côtes du Canada ainsi que dans la région de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs.

Avec un personnel composé à 95 % d'employés de la GCC dans les COSM et une présence en tout temps, l'introduction de procédures normalisées était cruciale pour le personnel et a permis d'uniformiser les niveaux de service pour les partenaires interministériels travaillant dans les COSM. De même, en collaboration avec le personnel chargé des opérations dans les centres, le personnel des COSM de l'Administration centrale a défini les exigences opérationnelles de haut niveau pour les différents outils nécessaires au travail de la composante de la GCC et du MPO. L'énoncé des besoins opérationnels définitif décrit les éléments du ou des outils qui permettront aux COSM de réunir l'information du MPO et de la GCC, d'analyser les données et de mettre en œuvre la stratégie de gestion du rendement de la capacité des COSM.

L'année dernière, la Garde côtière a également accru son soutien aux équipes de projet des COSM de la Gendarmerie royale du Canada et de la Défense nationale, pour faire progresser le développement de la capacité interministérielle globale des COSM. La GCC et la Gendarmerie royale du Canada œuvrent activement à la consolidation des documents fondamentaux de la capacité du COSM de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs. Pour le projet de COSM côtier dirigé par le ministère de la Défense nationale, la GCC a appuyé la création de l'organisation de gestion de la capacité. Cette dernière fournira un soutien continu à la capacité du COSM une fois sa capacité opérationnelle totale atteinte en 2013-2014.

En 2012-2013, la Garde côtière continuera d'aider la Gendarmerie royale du Canada et le ministère de la Défense nationale à accroître le développement de la capacité des COSM. Elle continuera aussi d'enrichir son manuel des procédures normales d'exploitation (PNE), en consultation avec ses partenaires et les intervenants. En 2012-2013, l'accent sera mis sur l'élaboration de protocoles d'entente ou d'ententes sur les niveaux de service avec les partenaires et les intervenants en soutien aux procédures normales d'exploitation des COSM. En parallèle, la Garde côtière lancera la mise en œuvre des outils fondamentaux de prise en charge logicielle pour les composantes de la GCC et du MPO des COSM, comme indiqué dans l'énoncé des besoins opérationnels, en fonction des ressources disponibles et conformément à la stratégie globale d'information, telle que définie dans l'initiative d'architecture d'entreprise. Par conséquent, nous tirerons profit du travail accompli dans d'autres domaines de la GCC, comme la méthode opérationnelle commune conçue par la Flotte. Ce travail se poursuivra en 2013-2014.

Système d'identification automatique
Le système d'identification automatique (SIA) est un système de repérage des navires qui fournit automatiquement aux préposés au trafic maritime des mises à jour sur la position des navires et d'autres données sur leurs déplacements.
Le but du SIA est d'améliorer la capacité de la Garde côtière à identifier et à surveiller le trafic maritime en temps quasi réel à l'aide de données exactes et détaillées, offrant ainsi une meilleure information sur les navires approchant des eaux canadiennes ou y naviguant. En plus de représenter l'avantage évident d'éviter des collisions et de mieux connaître les déplacements des navires, ce système permet de compléter la somme des données dont disposent les organismes canadiens d'application de la loi et du renseignement en matière de sûreté maritime.

L'infrastructure riveraine du SIA a été intégrée aux centres des Services de communications et de trafic maritimes (SCTM), permettant ainsi de doter 19 centres et 114 sites radio de systèmes de SIA. En plus de gérer le trafic maritime en général, les SCTM alimenteront en données d'autres ministères, comme la Défense nationale, de même que les COSM des deux côtes et des Grands Lacs.

En vue d'améliorer la sécurité et la sûreté maritimes, la GCC a étudié la possibilité de créer deux sites d'essai du SIA à terre dans l'Arctique. Elle a terminé l'installation du SIA à Resolute Bay et commencera une seconde installation à Iqaluit prochainement. La seconde installation et tous les essais des sites devraient être terminés à la réouverture de la saison de navigation 2012-2013.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Mettre en œuvre le second site d'essais du SIA dans l'Arctique.	DG, STI

Système d'identification et de repérage à longue distance des navires
Le Système d'identification et de repérage à longue distance des navires (SIRLDN) constitue un volet indissociable des efforts que déploie l'Organisation maritime internationale (OMI) pour accroître la sûreté maritime. Grâce à la technologie par satellite, le SIRLDN permettra le suivi des navires de la catégorie SOLAS (Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer) qui entrent au Canada ou qui y passent, ainsi que des navires canadiens de la catégorie SOLAS qui évoluent à l'étranger. Grâce à la GCC, notre pays continue de diriger la mise en œuvre du SIRLDN à l'échelle internationale, sans compter qu'il collabore avec les partenaires canadiens et étrangers pour assurer la durabilité à long terme de cet important système de suivi des navires.

De plus, la Garde côtière continue d'apporter un soutien financier à de nombreux pays en développement dans une action de renforcement des capacités, pour les aider à établir leurs centres de données du SIRLDN. Jouant un rôle de premier plan en la matière au sein de l'OMI, le Canada a été sollicité par l'organisation et par des pays en développement pour aider ces derniers, par des moyens techniques et financiers, à respecter leurs obligations internationales concernant le SIRLDN. Par cette aide aux pays en

développement, la Garde côtière contribue à une meilleure connaissance mondiale du domaine maritime.

Le SIRLDN permet au Canada d'identifier et de suivre chaque jour environ 800 navires additionnels. Ces données aideront grandement le Canada à mieux connaître le domaine maritime, sans compter qu'elles seront partagées avec nos partenaires dans les domaines de la sécurité, de l'application de la loi et du renseignement. La GCC utilise également le SIRLDN pour suivre avec succès les navires battant pavillon étranger qui effectuent des déplacements dans l'Arctique.

De plus, la GCC explore, avec différents partenaires au sein du MPO, de nouvelles utilisations de cet outil en rapport avec l'environnement. On envisage de procéder à une analyse des risques de déversements d'hydrocarbures provenant des navires ainsi qu'à une analyse de la densité de la navigation autour des aires marines protégées du Canada. Le SIRLDN profitera également à nos opérations de recherche et sauvetage en identifiant les navires de passage à proximité des navires en détresse.

TABLEAU 11 : PROFIL DES RESSOURCES EN SÛRETÉ MARITIME EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	-	908	**908**
Maritimes	-	284	**284**
Québec	162	433	**596**
Centre & Arctique	-	208	**208**
Pacifique	-	276	**276**
Région de la capitale nationale	3 813	1 278	**5 091**
Total des dépenses directes des programmes	**3 975**	**3 388**	**7 363**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	3 244	1 067	**4 311**
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	811	336	**1 146**
Total des coûts de service	**8 030**	**4 791**	**12 820**

ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE

Réalisations en 2011 2012 :

- Mise en œuvre et soutien à la réception de trois bateaux de sauvetage motorisés de 47 pieds de catégorie Cape .
- Mise en œuvre du Réseau opérationnel des femmes (ROF).
- Élaboration des plans de cours détaillés des modules pour le brevet d'officier mécanicien de troisième classe et d'officier de la logistique, dans le cadre du Programme de certification des membres d'équipage.

Le programme de l'État de préparation opérationnelle de la flotte de la Garde côtière consiste à offrir des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations sécuritaires, fiables, disponibles et fonctionnels ayant à leur bord des équipages compétents et professionnels prêts à répondre aux besoins sur l'eau et aux besoins liés au domaine maritime. Ce programme comprend la gestion et les opérations de la flotte ainsi que l'entretien et l'approvisionnement de cette dernière. Dans le cadre de ce programme, la GCC s'assure que la flotte civile du gouvernement du Canada répond aux besoins actuels et futurs des Canadiens et du gouvernement du Canada.

Le programme État de préparation opérationnelle de la flotte appuie les programmes de la Garde côtière, les activités du Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et du Secteur de la Gestion des écosystèmes et des pêches de Pêches et Océans Canada, ainsi que les activités de plusieurs autres ministères nécessitant un soutien sur l'eau dans le cadre de leur mandat. Le Collège de la Garde côtière canadienne contribue grandement à l'exécution du programme. La compétence et les fondements légaux de ce programme sont prévus dans la *Loi constitutionnelle de 1867* et la *Loi sur les océans.*

Ce programme comprend trois sous-activités de programme : Capacité opérationnelle de la flotte, Entretien de la Flotte et Approvisionnement des navires.

Fonctions

Acquérir et entretenir la flotte de navires civils du Canada, afin qu'elle soit en mesure de soutenir les programmes et mettre à disposition des navires, des hélicoptères et des équipages fonctionnels pour quelque 30 000 jours opérationnels par année pour :

- Offrir les services de la GCC sur l'eau dans les domaines de la recherche et sauvetage, de la sûreté maritime, de l'intervention environnementale, du déglaçage, de la lutte contre les inondations, des aides à la navigation ainsi que de la gestion des voies navigables;
- Répondre aux priorités maritimes du fédéral ainsi qu'aux urgences d'origine naturelle ou humaine en tant que principal intervenant dans le cadre des différentes activités confiées en vertu du plan d'intervention d'urgence du fédéral;

- Appuyer les activités scientifiques du MPO en plus d'aider à répondre aux besoins en matière de conservation et de protection des ressources halieutiques;
- Aider à répondre aux besoins non militaires sur l'eau des autres ministères.

Prestation du programme État de préparation opérationnelle de la flotte

- La **Flotte de la GCC** est composée d'environ 2 400 membres d'équipage et officiers de navire, qui assurent les services offerts sur l'un de ses 116 navires et les spécialistes en opérations de chaque région qui planifient et coordonnent l'affectation des tâches et le déploiement de navires et déterminent les besoins de la flotte en fonction de la demande des clients.
- Les **Services techniques intégrés de la GCC** sont composés d'experts techniques, qui sont chargés de l'entretien des navires et de leur conformité aux règlements régissant le transport maritime.
- Le **Secteur de l'approvisionnement des navires** planifie, gère, vérifie et accepte la conception et la construction des nouveaux navires de toute taille, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations, en fonction des exigences opérationnelles de la GCC décrites dans le Plan de renouvellement de la flotte et dans le Plan d'investissement intégré.
- Le **Centre de coordination national (CCN)**, dont l'administration centrale se trouve à Ottawa, assure une coordination centralisée des activités de la Flotte au besoin.
- Les **centres des opérations régionales (COR)** coordonnent l'affectation des tâches et le déploiement des navires dans chacune des cinq régions.
- Les **pilotes de Transports Canada (Direction générale des services des aéronefs)** gèrent, entretiennent et pilotent l'un des 22 hélicoptères de la GCC.
- La **Direction des biens immobiliers du MPO** est responsable de la gestion du cycle de vie de certaines installations à terre nécessaires à l'exécution du programme.

Clients

De façon générale, État de préparation opérationnelle de la flotte permet d'assurer la disponibilité des navires, des hélicoptères et des professionnels du domaine maritime, afin de répondre aux besoins en constante évolution du gouvernement du Canada et des Canadiens. Ce programme met plus particulièrement en place les plates-formes nécessaires aux activités suivantes :

- **Programmes de la GCC** — Recherche et sauvetage, Sûreté maritime, Intervention environnementale, Services de déglaçage, Aides à la navigation, Gestion des voies navigables et Services de communications et de trafic maritimes. Comme le montre la figure 7, ces services constituent la majorité des jours opérationnels des navires de l'ensemble de la flotte.
- **Secteur des sciences des écosystèmes et des océans du MPO** — Les exigences du Programme de recherche scientifique en mer pour 2012-2013 comprennent 2 818 jours opérationnels de temps-navire et plus de 200 heures de temps d'hélicoptère à fournir au Secteur. Alors que des activités scientifiques se déroulent sur plusieurs de

nos navires polyvalents, 16 navires de la flotte se consacrent aux efforts scientifiques du Programme de recherche scientifique en mer du MPO.

- **Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO – Conservation et Protection** — Les exigences du programme de Conservation et Protection 2011-2012 comprennent 4 086 jours opérationnels de temps-navire et plus de 240 heures de temps d'hélicoptère. Parmi les activités du Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches – Conservation et Protection auxquelles contribue la Garde côtière, mentionnons les patrouilles de l'Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest (OPANO), le soutien à la récolte annuelle des phoques ainsi que l'application des règlements de pêche.
- **Autres ministères** — Les exigences relatives à l'appui des besoins sur l'eau des autres ministères pour 2011-2012 comprennent 556 jours opérationnels de temps-navire et plus de 700 heures de temps d'hélicoptère à fournir aux clients du gouvernement. Parmi eux, on compte Environnement Canada, Ressources naturelles Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada pour des activités scientifiques supplémentaires, le ministère de la Défense nationale et la Gendarmerie royale du Canada. Une distinction est faite entre la « recherche scientifique en mer » et les « clients externes du Secteur des sciences », comme le Centre national d'excellence pour la recherche aquatique dans l'Arctique, qui entre désormais dans la catégorie des autres ministères. Les années passées, toutes les missions scientifiques étaient comprises dans la recherche scientifique en mer.

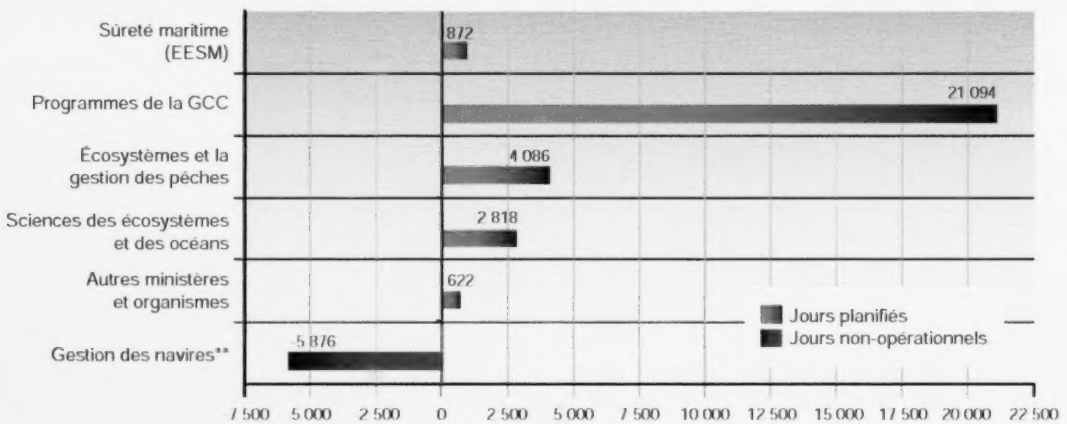
L'INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

État de préparation opérationnelle de la flotte de la Garde côtière		
Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte apte sur le plan opérationnel qui répond aux besoins et aux exigences du gouvernement du Canada	Pourcentage des missions de clients complétées par rapport aux missions prévues et approuvées par les clients	90 %
	Pourcentage des jours opérationnels perdus en raison de pannes	3 %

TABLEAU 12 : PROFIL DES RESSOURCES D'ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	48 820	18 042	**66 862**
Maritimes	35 352	10 013	**45 364**
Québec	30 803	9 438	**40 241**
Centre & Arctique	22 588	6 755	**29 343**
Pacifique	38 034	12 044	**50 078**
Région de la capitale nationale	9 217	4 488	**13 705**
Total des dépenses directes des programmes	**184 814**	**60 779**	**245 593**

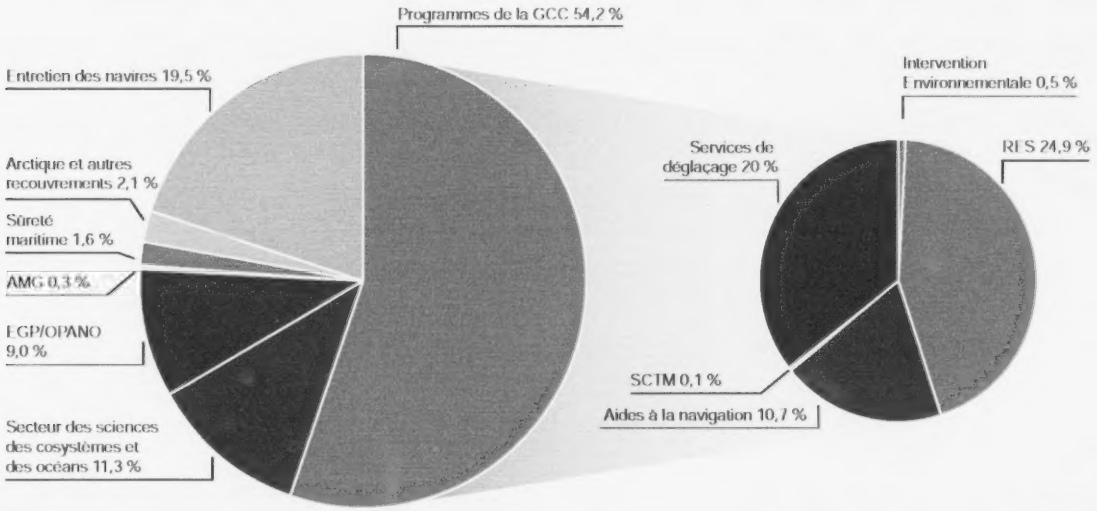
FIGURE 7 : SERVICES PRÉVUS PAR PROGRAMME EN 2012-2013 (JOURS OPÉRATIONNELS* ET JOURS NON OPÉRATIONNELS**)



* Totalité ou partie d'une période prédéterminée de 24 heures (un jour) où le navire est disponible pour offrir des services à un client – à l'exception de l'entretien prévu, du radoub ou du désarmement.

** Nombre de jours opérationnels non accessibles aux clients en raison des exigences en matière de gestion de la flotte (entretien régulier, radoub, radoub en cale sèche, prolongation de la durée de vie du navire ou modernisation de mi-durée, transport qui précède un radoub et qui suit celui-ci, mobilisation/démobilisation non opérationnelle du navire et familiarisation avec les nouveaux navires. Le désarmement n'est pas inclus.)

FIGURE 8 : RÉPARTITION DES COÛTS PRÉVUS DES NAVIRES PAR CLIENT, 2012- 2013



- Arctique et autres recouvrements comprend une partie des coûts qu'on a estimé être exacts en fonction des connaissances et des données disponibles au moment de la publication.
- Les coûts d'opérationnalisation des nouveaux navires ne sont pas inclus dans la répartition des coûts des navires.
- Les coûts prévus des navires excluent 2,4 M$ se rapportant aux exigences supplémentaires relatives au radoub de l'Amundsen qui dépassent le cadre de l'analyse de rentabilisation approuvée par le CEF. Les fonds sont en attente du suivi des dépenses en cours d'exercice.
- Les frais des programmes de la GCC engagés par la haute direction pour assurer la participation de l'Amundsen à la Conférence de l'Année polaire internationale en avril 2012, à Montréal, sont inclus.
- Le transfert des exigences en matière de télécommunications de la Flotte de la GCC à Services Partagés Canada a été pris en compte.
- Les coûts de gestion des voies navigables et de dragage sont répartis également entre la GCC, les SÉO et l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (autres recouvrements).

FIGURE 9 : DISTRIBUTION DES NAVIRES ET DES HÉLICOPTÈRES À L'ÉCHELLE NATIONALE, 2012-2013

Regard vers l'avenir

Étant donné les risques auxquels elle est exposée, une des priorités stratégiques de la Garde côtière donnera sera le renouvellement de ses biens. Cela signifie que nous devrons redoubler d'efforts pour acquérir des nouveaux navires ou des navires de rechange, améliorer l'entretien des actifs, faire progresser le Plan de renouvellement de la flotte de la GCC et soutenir la mise en place de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale.

CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE

Cette sous-activité du programme comprend les opérations de la flotte, la gestion de la flotte ainsi que l'affectation du personnel de bord. Ce programme veille à ce que les professionnels brevetés manœuvrent en toute sécurité et de manière efficace les navires, les aéroglisseurs, les hélicoptères et les petites embarcations qui sont prêts à répondre aux besoins maritimes et sur l'eau du gouvernement du Canada. Les activités du programme Capacité opérationnelle de la flotte sont régies par plusieurs conventions internationales et règlements nationaux concernant le domaine maritime.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Capacité opérationnelle de la flotte de la Garde côtière		
Offre les services suivants...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Navires, aéroglisseurs, hélicoptères et petits bateaux opérationnels	Nombre de jours opérationnels prévus par rapport à ceux disponibles	Voir la note*
Pour atteindre ce résultat...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Une flotte apte sur plan opérationnel qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels actuels du gouvernement du Canada	Nombre de jours opérationnels exécutés par rapport à ceux prévus	Voir la note*

* Le rendement va être indiqué dans le Rapport ministériel sur le rendement 2012-2013 et les objectifs seront mis au point pour le Rapport sur les plans et les priorités 2013-2014

Initiatives principales

Mise en service de nouveaux navires et de navires de rechange

La mise en service d'un navire comprend toutes les activités qui doivent avoir lieu sur une courte période, entre la livraison du chantier maritime et le début de l'exécution du programme. Ces activités comptent, entre autres, le transit vers sa région d'attache, la familiarisation de l'équipage, des exercices préalables à la navigation pour répondre aux situations courantes et d'urgence, le ravitaillement et l'équipement du navire (non fournis par l'entrepreneur), la familiarisation avec le soutien à terre ainsi que des exercices liés aux clients et aux partenaires.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Établir le processus de mise en œuvre des nouveaux navires.	DG, Flotte

Améliorations continues en matière de gestion de la flotte

Pour entretenir une flotte prête à répondre à la demande de services sur le plan opérationnel, les gestionnaires de la Flotte continueront d'accroître l'efficacité à l'interne, afin d'optimiser l'uniformité à l'échelle nationale, l'efficacité organisationnelle ainsi que les liens avec les régions et les clients. Du point de vue du service à la clientèle, la Flotte de la Garde côtière continuera d'examiner sa façon de procéder et négociera des ententes renouvelées sur les niveaux de service avec le Secteur des Sciences des écosystèmes et des océans et le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches de Pêches et Océans Canada (section 3, page 36). À l'interne, elle examinera et actualisera ses lignes directrices sur les stations d'embarcations de sauvetage dans le but de définir les normes applicables à la modernisation des installations. Elle mettra également en œuvre une initiative concernant la mise à jour du Manuel de sécurité et de sûreté de la Flotte tout en songeant à assurer une éventuelle harmonisation des systèmes de gestion de la

sécurité basés à terre. Bien que nous n'ayons aucun contrôle sur l'instabilité des prix du carburant, la Flotte examinera les stratégies actuelles de gestion et d'achat de carburant afin d'établir et d'appliquer les pratiques exemplaires dans le but de réduire les coûts.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Examiner et actualiser les lignes directrices sur les stations d'embarcations de sauvetage.	DG, Flotte
Opérationnaliser le Manuel de sécurité et de sûreté de la Flotte afin de simplifier les systèmes de gestion de la sécurité et d'alléger le fardeau administratif sur les navires de la GCC.	DG, Flotte

Initiatives en matière de ressources humaines

Le personnel navigant (officiers de navire, équipage de navire, pilotes d'aéroglisseurs et ingénieurs) représente environ 51 % de l'ensemble des effectifs de la GCC. Les occupations à bord des navires ainsi que l'environnement opérationnel que connaissent les marins diffèrent grandement de ce que vit le personnel à terre de la GCC. Les opérations ininterrompues de la Flotte reposent sur l'utilisation de divers systèmes de composition des équipages basés sur le calcul de la moyenne des heures de travail, de sorte que les employés à bord des navires travaillent environ 40 heures par semaine. Le navire demeure en mer pendant de longues périodes; le travail est exigeant et se déroule souvent dans des conditions physiques difficiles. De plus, bien que la travail en mer demeure principalement un domaine masculin, la Garde côtière s'efforce de nommer des femmes au sein du personnel navigant. Elle gère également un Réseau opérationnel des femmes offrant au personnel navigant féminin une tribune privilégiée pour le partage d'information et d'expériences.

Afin de sans cesse améliorer sa gestion, la Garde côtière continuera de s'appuyer sur son cadre de principes de composition d'équipage des navires. Ce cadre restera fondé sur deux principes fondamentaux : veiller à appliquer une méthode homogène à l'échelle nationale en matière de composition des équipages et s'assurer que les évaluations de la composition des équipages en fonction de la catégorie de bateau sont conformes aux pratiques internes, nationales et internationales en matière de sécurité, de sûreté et de pratiques de travail.

De plus, pour accroître davantage l'efficacité des pratiques de composition d'équipages et de planification de la relève, la GCC poursuivra la mise en œuvre du Programme de certification des membres d'équipage, qui incite les membres d'équipage qualifiés à accéder à des postes d'officiers de navire, pour ainsi contribuer à assurer une relève plus efficace du personnel navigant.

ENTRETIEN DE LA FLOTTE

La sous-activité du programme axée sur l'entretien de la flotte comprend la gestion et la prestation des services d'entretien pendant la durée de vie opérationnelle des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations, afin d'assurer leur disponibilité et leur fiabilité pour garantir la prestation des services de la flotte. Cette sous-activité veille à

ce que ces navires soient disponibles et fiables par l'entremise de services de planification des investissements, de génie, d'entretien et d'aliénation tout au long du cycle de vie. Le Collège de la Garde côtière canadienne contribue grandement à l'exécution de ce programme. Au besoin, cette activité est réalisée en coordination avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Les activités associées à l'entretien et la remise en état de la flotte sont régies par plusieurs accords commerciaux nationaux et internationaux, des instruments juridiques comme la *Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Règlement sur les marchés de l'État*, ainsi que des politiques, des directives et des lignes directrices émanant du Conseil du Trésor, du Secrétariat du Conseil du Trésor, d'Industrie Canada et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La compétence fondamentale de développement de la capacité de la flotte est prévue dans la *Loi constitutionnelle de 1867* et la *Loi sur les océans*.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Entretien de la flotte de la Garde côtière		
Offre les services suivants...	Mesuré comme suit...	Avec ces objectifs...
Navires et aéroglisseurs bien entretenus	Pourcentage d'étapes critiques de l'entretien atteintes par rapport à celles prévues	95 %
Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte fiable qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état[11] de la flotte de grands navires demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	64,4 %
	L'évaluation de l'état de la flotte de petits navires[11] demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	65,8 %

Initiatives principales

Entretien amélioré de la flotte actuelle

Pour de plus amples renseignements sur l'amélioration des activités d'entretien de la flotte existante, veuillez consulter la priorité Améliorer l'entretien des actifs à la page 25.

ACQUISITIONS DE LA FLOTTE

Les sous-activités du programme axé sur les acquisitions de la flotte visent la gestion de l'acquisition de navires de toute taille, d'aéroglisseurs, d'hélicoptères et de petites embarcations pour le compte de Pêches et Océans Canada. Ce programme offre des services de soutien à la gestion de projet afin de garantir une gestion efficace et efficiente de la portée, du calendrier, des coûts et de la qualité du projet ainsi que des services de ressources humaines et de communications. Il est exécuté par le Secteur de l'approvisionnement des

[11] Dans le cadre du programme de vérification de l'état des navires, la GCC détermine l'état d'un navire au moyen d'un examen physique réel. L'état du navire est ainsi coté ou noté. La cote ou la note sur l'état visée équivaut au niveau de tolérance acceptable sur le plan de la fiabilité, de la disponibilité et de la facilité d'entretien par rapport aux résultats globaux de la vérification de l'état réel d'un navire.

navires et les Services techniques intégrés, en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Pour de plus amples renseignements sur les activités d'acquisition de navires, veuillez consulter l'Initiative de renouvellement de la Flotte de la Garde côtière à la page 20.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Approvisionnement de la Flotte de la Garde côtière		
Offre les services suivants...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Nouveaux grands navires, aéroglisseurs, hélicoptères et petits bateaux	Pourcentage des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petits bateaux livrés par rapport à ce qui a été prévu	100 %
Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte moderne qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Durée de vie restante pour les grands navires	50 %
	Durée de vie restante pour les petits navires	50 %
	Durée de vie restante pour les hélicoptères	50 %

Réinvestissement dans les biens de la flotte

Dans les récents budgets fédéraux, le gouvernement du Canada a prévu 6,8 milliards de dollars pour l'acquisition de nouveaux navires et d'hélicoptères destinés à la Garde côtière canadienne ainsi que pour la réparation et le carénage des navires actuels. L'acquisition de nouveaux navires et d'hélicoptères permettra à la Garde côtière canadienne de mieux s'adapter et d'être en mesure de soutenir les priorités maritimes du gouvernement du Canada. Le réinvestissement dans les biens de la Flotte de la Garde côtière aura lieu dans le cadre de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale.

ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE

Le programme État de préparation des biens à terre (EPBT) fait en sorte que les biens qui ne font pas partie de la flotte de la GCC (chiffrés à 1,5 milliard de dollars) soient disponibles et fiables, afin de soutenir l'exécution des programmes de la GCC. Les biens qui ne font pas partie de la flotte comprennent les aides à la navigation fixes et flottantes, telles que les aides visuelles (aides fixes et bouées), les aides sonores (sifflets et cloches), les aides radar (réflecteurs et balises) de même que les aides maritimes de longue portée, telles que le système mondial de localisation GPS différentiel (DGPS), ainsi que les systèmes électroniques de communication et de navigation et plus de 300 tours radio. Ce programme veille à ce que ces biens soient disponibles et fiables par l'entremise d'activités de gestion du cycle de vie des biens, telles que les services de planification des investissements, de génie, d'acquisition, d'entretien et d'aliénation.

Fonctions

- Offrir aux clients et aux partenaires des conseils et des recommandations sur l'acquisition et l'entretien des actifs des programmes.
- Préparer des dessins techniques et des cahiers de charges, faire l'acquisition de biens ou de services nécessaires, et concevoir ou mettre en place des solutions techniques approuvées.
- Prendre les mesures nécessaires en matière d'entretien anticipé, préventif et correctif pour préserver ou restaurer la capacité opérationnelle et la fiabilité des biens, des systèmes et du matériel.
- Faire en sorte que les biens, les systèmes et le matériel soient économiques, sécuritaires et respectueux de l'environnement.

Prestation du programme État de préparation des biens à terre

- Les **Services techniques intégrés (STI) de la GCC** – Des ingénieurs, des techniciens, des technologues, des personnes de métier, des gestionnaires et des employés de soutien travaillent dans plus de 70 ateliers et bureaux dans les cinq régions administratives de la GCC et à l'Administration centrale. Ces personnes veillent à ce que les biens à terre de la GCC soient accessibles et fiables, afin de soutenir l'exécution de programmes comme les Aides à la navigation et les services de communications et de trafic maritimes.

Clients

Le programme sur l'EPBT est principalement au service de la Direction des services maritimes au sein de la GCC, en complément des Services de communications et de trafic maritimes et des Aides à la navigation. Il propose aussi des services de gestion des biens au MPO, notamment à Secteur des sciences et à Conservation et Protection, en plus de procéder à l'inspection des installations radio des navires pour le compte de Transports Canada dans le cadre de la *Loi sur la marine marchande du Canada.*

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

État de préparation des biens à terre		
Offre les services suivants...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les actifs terrestres sont entretenus	Pourcentage des engagements dans les accords sur les niveaux de service qui sont respectés relativement à l'entretien des actifs de programme des Services de communication et de trafic maritimes	90 %
	Pourcentage des engagements dans les accords sur les niveaux de service qui sont respectés relativement à l'entretien des actifs de programme des Services de communication et de trafic maritimes	90 %

Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Actifs terrestres fiables prêts à répondre aux priorités et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état des actifs des Services de communication et de trafic maritimes demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	L'objectif sera établi pendant l'exercice financier 2012-2013.
	L'évaluation de l'état des actifs du Aides à la navigation demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	L'objectif sera établi pendant l'exercice financier 2012-2013.

Regard vers l'avenir...

Le programme se concentrera sur la définition de la priorité des sites en fonction des exigences d'exécution des programmes Aides à la navigation et Services de communication et de trafic maritimes (SCTM). Par ailleurs, le programme veillera à améliorer ses processus et outils de gestion interne appliqués à la planification de programme, au suivi du rendement et à son amélioration, en mettant en œuvre la stratégie de mesure du rendement du programme, une priorité essentielle de Pêches et Océans Canada dans sa recherche de l'excellence en gestion et de l'excellence opérationnelle.

Initiatives principales

Les principales initiatives du programme se divisent en deux catégories : Services de gestion des biens et Gestion des activités de programme (voir la page 24 pour plus de renseignements sur le Plan de renouvellement des biens à terre). La première catégorie englobe les services de génie et d'entretien des biens offerts aux partenaires de la GCC ainsi qu'aux autres ministères, de façon à garantir la disponibilité et la fiabilité des biens des programmes. La deuxième concerne l'utilisation de l'information pour orienter les décisions en matière d'investissement.

Services de gestion des biens

Système de contrôle des communications

Le système actuel de contrôle des communications de la Garde côtière, en service depuis plus de 20 ans, est aujourd'hui désuet. Il s'agit de l'élément central du matériel de télécommunications assurant les communications

terre mer et mer terre. Il est crucial à la mission de la GCC pour les aides radio à la navigation maritime dans tous les centres de SCTM et contribue à la sûreté des navires dans les eaux canadiennes. Le projet de système de contrôle des communications prévoit le remplacement du matériel des centres des SCTM et de sites éloignés du pays, dans le cadre du processus de gestion du cycle de vie des biens.

ENGAGEMENTS	RESPON-SABLE
2012-2013	
Installer le système de contrôle des communications au centre des SCTM d'Halifax	DG, STI
Installer le système de formation au système de contrôle des communications au Collège.	DG, STI
2013-2014	
Exécuter la composante relative aux biens du plan de fusion des SCTM dans l'Arctique.	DG, STI
Poursuivre la mise en service du système de contrôle des communications dans toutes les installations des SCTM conformément au plan de projet.	DG, STI

Manuels d'ingénierie et d'entretien
Les STI se sont engagés à offrir des services de gestion des biens aussi efficaces que possible. À cette fin, l'accent a été mis sur la publication de manuels d'ingénierie et d'entretien ainsi que de plans d'entretien normalisés, fondamentaux pour notre engagement continu à fournir des services d'entretien planifiés. Cette année, nous ferons en sorte que les processus et pratiques indiqués dans les manuels soient mis en œuvre sur le terrain.

Démantèlement de l'infrastructure Loran-C
La GCC a commencé à démanteler le système canadien Loran-C dans les régions de Terre-Neuve-et-Labrador et du Pacifique à la suite de l'annonce conjointe de la Garde côtière des États-Unis (USCG) et de la GCC sur l'abolition du service Loran-C en Amérique du Nord en août 2010.

Le projet vise à démanteler l'infrastructure et à effectuer des évaluations environnementales de cinq sites de transmission. L'ensemble des biens et des infrastructures connexes comprend les tours, les bâtiments, l'équipement, les systèmes d'alimentation électrique, les installations de stockage du carburant et les voies d'accès.

ENGAGEMENT	RESPON-SABLES
2012-2013	
Finaliser la suppression de l'équipement et des tours du système Loran-C, et élaborer des mesures correctives afin de se défaire de ces propriétés.	CA, Pacifique; CA, T.-N.-L. DG, STI

Gestion des activités du programme
Conformément à la priorité de Pêches et Océans Canada en matière d'excellence en gestion et d'excellence opérationnelle, les STI mettront en place les principales recommandations de l'examen des services votés de l'année dernière et examineront les principales activités permettant de réaliser des économies, définies par les conseils exécutifs des STI et des Services maritimes.

Établissement des priorités des sites du programme

La remise à neuf des aides à la navigation reçoit actuellement environ 8 millions de dollars par an du budget d'immobilisations de la Garde côtière canadienne. Ces fonds sont alloués aux régions en fonction de leurs priorités et de leur capacité à exécuter les projets. Bien que des projets de réinvestissement plus que nécessaires soient ainsi exécutés avec succès, la méthode en vigueur d'allocation des fonds est axée sur des priorités régionales plutôt que nationales, rendant la justification de l'utilisation des fonds plus difficile pour la GCC. Une des principales recommandations de l'examen des services votés portait sur la mise en place d'une méthode déterminant les priorités nationales des sites en fonction des exigences. À cette fin, les STI et les Services maritimes ont élaboré des principes directeurs et un cadre permettant d'évaluer la priorité de chaque aide en fonction de son importance opérationnelle, de son état physique et du risque qu'elle représente pour les programmes de la Garde côtière canadienne. Cette année, la méthode sera officialisée et servira à mieux orienter les investissements futurs. Au cours des prochaines années, une méthode similaire sera appliquée aux biens des SCTM.

ENGAGEMENT	RESPONSABLES
2012-2013	
Achever et mettre en œuvre la méthode d'établissement des priorités pour les projets d'immobilisation des aides à la navigation et des SCTM.	DG, STI DG, SM

Modèles de prestation des services

À l'heure actuelle, les modèles de prestation de services appliqués au rendement des activités d'entretien ne sont pas uniformes d'un lieu à un autre, ce qui conduit à des niveaux inégaux de service et à des coûts variables relativement à la prestation de service. À l'avenir, nous mettrons en place, dans la mesure du possible, des offres à commandes pour l'entretien des aides fixes.

Stratégie de mesure du rendement du programme

La stratégie de mesure du rendement du programme État de préparation des actifs basés à terre de la Garde côtière canadienne vise à décrire le programme ainsi que sa façon d'obtenir des extrants (services et produits) et des résultats à partir de ses principaux éléments (intrants et activités). Elle indique les mesures et indicateurs utilisés ainsi que le processus de collecte de données soutenant l'évaluation continue de l'efficience et l'efficacité du programme.

Le résultat de la stratégie de mesure du rendement définit le rendement du programme et en montre les tendances, en vue d'améliorer la gestion du programme par une prise de décision et une planification éclairées. Elle constitue la principale rétroaction de la gestion, permettant une résolution proactive des problèmes et des améliorations continues.

Système de gestion de la conformité en matière de santé, de sécurité et d'environnement

La Garde côtière doit respecter plusieurs lois et règlements fédéraux en matière de santé, de sécurité et d'environnement (SSE) : la partie II du *Code canadien du travail*, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, le *Règlement sur la santé et la sécurité au travail en milieu maritime*, la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE), la *Loi sur la marine marchande du Canada*, de même que les politiques, les directives, les normes et les procédures applicables. À l'heure actuelle, la GCC possède un système de gestion de la sécurité (SGS) de la flotte veillant à ce que les opérations à bord des navires soient menées conformément aux lois applicables et cadres politiques connexes. Alors que des procédures en matière de santé, de sécurité et d'environnement existent sur le plan régional dans le cadre des opérations à terre de la GCC, on déplore l'absence d'un système de gestion en matière de SSE sur le plan national. Pour remédier à cette lacune, le Conseil de gestion de la GCC a appuyé la mise en place d'un système de gestion de la conformité en matière de SSE pour l'ensemble des opérations à terre de la GCC.

Le système de gestion de la conformité en matière de SSE assurera la mise en œuvre des programmes du MPO en matière de SST et d'environnement pour les opérations à terre de la GCC. Un programme de vérification de la conformité en matière de SSE sera également mis en place pour s'assurer de la gestion uniforme de la SSE dans l'ensemble des régions. Parmi les avantages que représente un système de gestion de la conformité en matière de SSE pour les opérations de la GCC à terre, citons :

- la conformité aux exigences internes et externes et la preuve de diligence raisonnable;
- la diminution prévue du taux de blessures et l'amélioration du rendement environnemental, ainsi qu'une diminution des coûts connexes, grâce à la formation et à la sensibilisation accrues des employés, aux inspections du lieu de travail, etc.;
- une approche cohérente et proactive (moins réactive) sur le plan national en ce qui concerne la conformité en matière de SSE;
- la mise en place de nouvelles procédures de sécurité grâce à la détermination des lacunes et à l'établissement des priorités en matière de risques;
- une meilleure culture de la sécurité pour l'ensemble des opérations à terre de la GCC.

Pendant l'exercice financier 2012-2013, la conformité en matière de SSE portera avant tout sur l'élaboration et la première mise en œuvre du système de gestion de la conformité en matière de SSE pour les opérations à terre. Une attention particulière sera portée à assurer l'harmonisation future avec le système de gestion de la sécurité de la flotte et le système de gestion environnementale du MPO. Pour ce faire, les principales normes du système de gestion de la conformité en matière de santé,

de sécurité et d'environnement (SGCSSE) seront mises en œuvre pour toutes les opérations à terre de la Garde côtière, notamment par la communication de la nouvelle politique de santé, de sécurité et d'environnement de la GCC.

ENGAGEMENTS	RESPONSABLE
2012-2013	
Mettre en œuvre les deux principaux processus du SGCSSE : le processus pour établir et tenir à jour nos exigences législatives et autres et le processus pour établir les dangers et analyser les risques.	DG, STI
2013-2014	
Mettre en œuvre les normes du SGCSSE restantes et des processus connexes.	DG, STI

TABLEAU 13 : PROFIL DES RESSOURCES D'ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	7 232	2 758	**9 990**
Maritimes	9 267	3 568	**12 835**
Québec	8 516	4 232	**12 748**
Centre & Arctique	9 333	2 471	**11 804**
Pacifique	9 360	3 211	**12 571**
Région de la capitale nationale	7 680	5 024	**12 704**
Total des dépenses directes des programmes	**51 388**	**21 264**	**72 652**

COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Réalisations en 2011-2012 :

- Formation de 203 étudiants dans le cadre du Programme de formation des officiers.
- Remise de 24 diplômes d'officier de navire (19 officiers de navigation et 5 officiers de mécanique navale).
- Remise de 21 diplômes d'officier des SCTM.
- Organisation de trois cours de maintien des compétences pour 33 officiers des SCTM, représentant cinq régions de la Garde côtière.
- Formation de 150 techniciens en électronique de la marine dans toutes les régions du Canada.
- Prestation de sept séances de formation en recherche et sauvetage et de trois séances en intervention en cas d'urgence auprès de 95 membres du personnel de la Garde côtière.
- Organisation d'une « semaine de formation » à l'intention des employés du Collège : au total, 63 séances de formation ont été données, dans les deux langues officielles, au service de l'apprentissage et du perfectionnement.

- Installation de simulateurs de formation de salle des machines et de timonerie de pointe, d'une valeur de 6,5 millions de dollars.
- Réalisation du processus de recrutement national pour le programme de formation des officiers de la Garde côtière d'une durée de quatre ans.

Le Collège de la Garde côtière canadienne est le principal centre de formation opérationnelle et technique de la GCC. Sa mission consiste à assurer la formation et le perfectionnement des professionnels dans les domaines de la sûreté maritime, de la sécurité et de la protection de l'environnement pour aider à l'exécution des programmes de la GCC. En tant que centre d'expertise en formation de la GCC, le Collège vise à offrir une formation maritime ainsi que des services bilingues et de qualité.

Le Collège offre des programmes d'éducation de base à l'échelle nationale dans quatre domaines : le Programme de formation des officiers de la GCC en plus de la formation technique continue du personnel navigant, la formation aux SCTM, la formation en entretien et équipement naval, et la formation en sauvetage, sécurité et intervention environnementale.

En tant que centre de formation en résidence, le Collège emploie actuellement près de 112 personnes, dont 57 instructeurs et 55 employés à temps plein qui s'occupent du soutien académique, de l'administration générale et de la gestion de l'établissement, ainsi que des services sur le campus, du recrutement, de la bibliothèque, des services de restauration et de la technologie de l'information.

INFORMATION SUR LE CADRE DE MESURE

Collège de la Garde côtière canadienne 2012-2013		
Offre les services suivants...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Personnel opérationnel formé	Pourcentage de cours de perfectionnement professionnel offerts par rapport au nombre de cours de perfectionnement professionnel qu'on prévoyait offrir	100 %
Pour atteindre ce résultat...	**Mesuré comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Un personnel opérationnel formé est prêt à répondre aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Pourcentage de diplômés du Programme de formation des officiers par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires	70 %
	Pourcentage de diplômés au poste d'agent des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM) par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires	90 %

NOMBRE D'ÉLÈVES-OFFICIERS AU COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

PROGRAMME DE FORMATION DES OFFICIERS	NOMBRE D'ÉTUDIANTS PRÉVUS
Exercice 2012-2013	238 étudiants
Exercice 2013-2014	261 étudiants
Exercice 2014-2015	275 étudiants

- Basé sur l'objectif de septembre 2012 de 64 étudiants admis chaque année.
- L'objectif relatif au nombre d'admissions est susceptible de changer selon les exigences de la Flotte.

PROGRAMME DES SERVICES DE COMMUNICATIONS ET DE TRAFIC MARITIMES	NOMBRE D'ÉTUDIANTS PRÉVUS	NOMBRE D'ÉTUDIANTS PRÉVUS
	Formation de stagiaires débutants	Perfectionnement continu
Exercice 2012-2013	12* étudiants	36* étudiants
Exercice 2013-2014	24* étudiants	36* étudiants

* Basé sur les exigences du programme

TABLEAU 14 : PROFIL DES RESSOURCES DU COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE EN 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaire	F&E	Total
Collège de la Garde côtière canadienne	7 937	3 258	**11 195**
Total des dépenses directes des programmes	**7 937**	**3 258**	**11 195**

Initiatives principales

Plan de transformation

En 2009-2010, le Collège de la Garde côtière canadienne a élaboré un plan de transformation ayant pour but d'assurer le renouvellement de sa structure organisationnelle pour mieux répondre à la demande croissante de formation à la Garde côtière. En 2011-2012, le plan de transformation a été en grande partie achevé, la majorité de la conception organisationnelle du Collège ayant été mise en place et lui permettant de mieux respecter les exigences de formation de la Garde côtière.

Un des principaux éléments du plan de transformation mettait l'accent sur la responsabilisation et la stabilité financière, de sorte que le Collège puisse fournir l'information nécessaire à une prise de décision stratégique. Les modèles financiers élaborés fournissent l'information nécessaire pour prendre des décisions de nature opérationnelle éclairées dans l'exécution des programmes du Collège.

Centre de formation d'excellence – Renouvellement de l'infrastructure

La mise en place de nouveaux cadres de gouvernance a permis au Collège d'acquérir une connaissance maritime approfondie et celui-ci est prêt à jouer son rôle de *Centre de formation d'excellence* de la Garde côtière canadienne. Les programmes de formation du Collège reposent principalement sur la technologie de simulation qui procure aux élèves un environnement d'apprentissage réaliste et sécuritaire à la fois. L'appui et le maintien de cette technologie et de cette infrastructure sont essentiels au succès du programme de formation

du Collège. La collaboration avec les Services techniques intégrés en vue d'établir un cadre de gestion du cycle de vie des biens garantira un entretien optimal des biens et de l'infrastructure de formation. Le renouvellement de l'infrastructure s'est poursuivi en 2011 et le Collège a mis en service deux simulateurs de formation de pointe, offrant ainsi des outils d'apprentissage perfectionnés aux employés de la Garde côtière et un environnement de formation des plus modernes aux stagiaires.

En 2011-2012, le Collège a été soumis à une évaluation ministérielle réalisée par la Direction générale de l'évaluation de Pêches et Océans Canada. L'évaluation visait à vérifier la pertinence du programme et son rendement en fonction de son efficacité, son efficience et son aspect économique. Les résultats de l'examen devraient être publiés au printemps 2012.

Formation en recherche et sauvetage
En plus de la formation prévue et donnée chaque année dans le cadre du programme, le Collège a réussi à offrir une formation supplémentaire en recherche et sauvetage, rendue nécessaire par le projet de fusion des centres de recherche et sauvetage. Le Collège a collaboré étroitement avec les Services maritimes, la Flotte et le ministère de la Défense nationale pour faire en sorte que les nouvelles exigences de formation soient respectées dans des délais très brefs.

Initiatives de recrutement
Le Collège de la Garde côtière canadienne participe activement à des activités de recrutement afin que la Garde côtière dispose d'effectifs représentatifs. En 2011-2012, le Collège a poursuivi son partenariat avec les Premières Nations par l'entremise de l'Unama'ki Economic Benefits Office. Dans le cadre de ce partenariat, le Collège a également collaboré avec le Collège communautaire de la Nouvelle-Écosse en participant au programme *Academic & Career Connections* pour aider les étudiants autochtones, au Cap-Breton, à améliorer leurs compétences scientifiques et mathématiques pour se qualifier au Programme de formation des officiers de la Garde côtière. À ce jour, cinq étudiants du programme *Academic & Career Connections* ont fait une demande d'admission au Programme de formation des officiers pour septembre 2012. En 2012-2013, le Collège continuera de collaborer avec les conseils autochtones locaux pour faire en sorte que les jeunes autochtones qui accèdent au Programme de formation des officiers puissent bénéficier d'un réseau de soutien tout au long de leur apprentissage.

Pendant l'été 2011, le Collège, en partenariat avec le groupe autochtone, a organisé un camp scientifique pour les étudiants de neuvième année de cinq collectivités des Premières Nations du Cap-Breton.

En 2011, le Collège a participé à des salons de l'emploi ainsi qu'à des campagnes de publicité, notamment dans les médias sociaux, pour sensibiliser les Canadiens intéressés par un emploi dans le domaine maritime aux possibilités de formation et de carrière dans la Garde côtière. Pendant la campagne de recrutement du Programme de formation des officiers de la Garde côtière tenue en 2011, le Collège a reçu près de 1 200 demandes d'admission au Programme de formation des officiers d'une durée de quatre ans.

Formation des employés

À l'instar de la Garde côtière, qui s'est concentrée sur ses effectifs, le Collège a dispensé une semaine de formation au cours de l'automne 2011 à l'intention des étudiants et des employés, proposant ainsi 63 cours dans les deux langues officielles. En partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada, le Collège a organisé cinq cours Apprentissage de base pour les employés de la Garde côtière ainsi que pour d'autres employés du gouvernement fédéral. En octobre 2011, l'École de la fonction publique du Canada a offert à nouveau deux cours d'orientation à la fonction publique, en anglais et en français, aux stagiaires de première année du Programme de formation des officiers de la Garde côtière canadienne, aux nouveaux employés du Collège ainsi qu'aux employés d'autres ministères fédéraux qui doivent suivre le cours de base. Le Collège continuera de collaborer avec l'École de la fonction publique pour proposer des cours aux employés sur son campus.

En tant que centre de formation national bilingue, le Collège participe activement à la promotion de la formation linguistique de perfectionnement auprès des employés de niveaux débutant, intermédiaire et avancé, en offrant des séances à l'heure du déjeuner et en soirée. Un programme de français intensif de cinq semaines a été offert en juillet 2011 à l'intention des employés du Collège et du gouvernement. Le perfectionnement linguistique proposé aux employés et aux étudiants représente un élément fondamental du mandat de formation du Collège de la Garde côtière canadienne.

ACTIVITÉS INTERNATIONALES

La sécurité, la sûreté et la conservation des trois océans entourant le Canada dépendent en partie de la GCC. Cela dit, tout événement touchant le milieu marin à *l'échelle mondiale* peut avoir des répercussions sur notre environnement. Pour cette raison notamment, la GCC, par l'entremise de son programme et de la prestation de ses services, participe à diverses réunions internationales et à plusieurs exercices de formation conjoints. Grâce à son étroite collaboration avec de nombreuses organisations apparentées, la GCC défend nos objectifs communs en matière de sécurité et de sûreté maritime. Afin d'assurer la santé et la sécurité des océans dans le monde, il est indispensable de partager les pratiques exemplaires et de fournir des conseils spécialisés en ce qui concerne les questions opérationnelles de la Garde côtière.

RÉALISATIONS	RESPONSABLES
2011-2012	
Participation à la réunion d'experts du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord qui a eu lieu à La Rochelle, en France.	CA, T.-N.-L.
Participation à l'exercice de mission multiple multilatérale du Forum des gardes côtières du Pacifique Nord à Hawaii.	CA, Pacifique
Participation au sommet du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord à Brest, en France.	Sous-commissaire, Opérations
Participation au sommet du Forum des gardes côtières du Pacifique Nord à Yokohama, au Japon.	Commissaire
A continué à fournir une plateforme Internet pour le Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord.	CA, T.-N.-L.

ENGAGEMENT	RESPONSABLE
2012-2013	
Élaborer et concevoir un exercice réel de mission multiple multilatérale pour les cinq gardes côtières partenaires internationales du Forum des gardes côtières du Pacifique Nord qui aura lieu dans la région du Pacifique à l'été 2013 et en être l'hôte.	CA, Pacifique

Voici quelques exemples de nos activités sur l'arène internationale :

- Une délégation canadienne dirigée par la GCC participe au Forum des gardes côtières du Pacifique Nord (FGCPN) regroupant six pays membres (le Canada, la Chine, le Japon, la Corée, la Russie et les États-Unis) qui se rencontrent deux fois par an pour discuter de questions concernant le trafic illégal, les opérations interalliées, les interventions d'urgence, l'échange d'information, la sûreté maritime, le secrétariat (gouvernance du FGCPN) et l'application de la législation sur les pêches. Une réunion d'experts a lieu chaque année au printemps et marque le début des travaux commandés par les dirigeants. Le sommet des dirigeants, où les principaux représentants des pays membres examinent et approuvent les recommandations des experts et définissent l'orientation du forum pour la prochaine année, a lieu à l'automne. Les six pays membres du forum accueillent ces réunions à tour de rôle. La Chine étant le pays hôte en 2012, la GCC conduira la délégation canadienne à Xiamen, pour la réunion d'experts du mois de mars, et à Shanghai pour le sommet prévu en septembre 2012. La Russie sera l'hôte des réunions du forum en 2013.

- La délégation canadienne auprès du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord (FGCAN) est également dirigée par la GCC. Le forum réunit 20 pays, pour la plupart membres de l'Union européenne. Ce forum a aussi pour objet la sécurité et la sûreté maritimes, mais dans l'environnement maritime de l'Atlantique Nord. Le Royaume-Uni accueillera le forum en 2012. Une délégation envoyée par la GCC assistera à la réunion d'experts prévue en avril à Southampton et au sommet d'octobre à Portsmouth. Le Portugal accueillera les deux réunions du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord en 2013.

- La GCC travaille avec plusieurs organisations internationales, comme l'Organisation maritime internationale (OMI) et l'Association internationale de signalisation maritime (AISM). Cette coopération entraîne l'élaboration de règles, de politiques, de technologies et de règlements communs axés sur une navigation maritime sûre et sécuritaire. Ces organisations conçoivent et recommandent également des normes techniques concernant les aides à la navigation et la mise en place de la navigation électronique, domaines faisant partie des responsabilités et activités essentielles de la GCC, chargée de garantir un mouvement sécuritaire, économique et efficace du trafic maritime dans les eaux canadiennes.

- En tant que voisins, la GCC et la Garde côtière américaine (USCG) partagent des intérêts maritimes, en plus de travailler avec les mêmes clients et les mêmes intervenants. Nos efforts mutuels dans le domaine de l'amélioration continue consistent, entre autres, à organiser régulièrement des exercices conjoints. Chaque année, un sommet réunit les dirigeants des deux organisations pour assurer une collaboration à long terme et fournir une orientation à ce partenariat inestimable. La GCC a assisté au sommet des gardes côtières canadienne et américaine, organisé par l'USCG à Boston (Massachusetts) en février 2011. Ce sommet a principalement porté sur l'intervention à l'échelle nationale en cas de menaces et catastrophes maritimes et a proposé des présentations sur le Deepwater Horizon, la *Maritime Operational Threat Response* (MOTR) et le Protocole d'intervention du Gouvernement du Canada en cas d'événement maritime. La GCC s'est engagée à accueillir la prochaine réunion du sommet des gardes côtières canadienne et américaine à Victoria (Colombie-Britannique) en juin 2012.

- En décembre 2011, la Garde côtière a accueilli un fonctionnaire de la garde-côtière coréenne venu séjourner un an au Canada dans le cadre d'une mission d'étude et de formation avec notre personnel de la région du Pacifique. Cette possibilité d'échange international est le fruit d'un protocole d'entente sur les missions, signé par les deux gardes côtières en 2008.

6 RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

En cette année de 50e anniversaire, la Garde côtière canadienne (GCC) se trouve à la croisée des chemins sur le plan financier. D'un côté, nous continuons de chercher des façons plus efficaces de mener nos activités, et de l'autre, nous avons bénéficié d'importants investissements pour notre flotte.

Il n'est pas surprenant, après des années d'augmentations dans les dépenses du gouvernement pour lutter contre la récession, que l'ensemble du gouvernement fédéral soit en mode « réduction du déficit ». Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action de réduction du déficit, la GCC subira des ajustements qui permettront de réduire le budget global de Pêches et Océans Canada (MPO).

Depuis 2006, le gouvernement du Canada a investi plus de 1,6 milliard de dollars dans la GCC. La majeure partie de ces investissements portaient sur la construction de nouveaux navires et sur le développement de certains programmes dans l'Arctique. Une fois que ces projets seront terminés, on s'attend à ce que la GCC réalise des économies grâce à des réductions de coûts associés à l'entretien et de pannes imprévues. Toutefois, en dépit de ces investissements considérables, la GCC est toujours confrontée à un manque de financement pour ce qui est du reste de sa flotte et de ses actifs à terre.

Pour un organisme comme la GCC, au sein de laquelle 95 % des activités dépendent des actifs, il est essentiel de concentrer les ressources dans une gestion adéquate de l'ensemble des actifs. Pour ce faire, la GCC a élaboré le Plan de renouvellement de la flotte afin de trouver une façon durable de procéder au remplacement selon le cycle de vie de ses navires et aéronefs. L'élaboration de ce plan étant maintenant terminée, il est important pour nous de mettre rapidement tous nos efforts à l'élaboration du Plan de renouvellement des actifs à terre.

L'agencement de ces deux plans de renouvellement des actifs, qui sont à la base de notre plan d'investissements, permettra d'assurer que l'ensemble des actifs de la GCC est disponible et que nous pouvons remplir notre mandat.

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

La demande en ce qui a trait aux services de la GCC continue d'augmenter, tandis que les fonds d'exploitation et les revenus demeurent stables. Cette situation affecte les budgets d'exploitation de l'organisme en même temps que les effets de l'inflation se font de plus en plus sentir. La GCC a utilisé différentes sources de financement pour maintenir les niveaux de service et pour continuer d'offrir les services de première ligne aux Canadiens, mais ces sources ne sont pas durables. D'ailleurs, au cours de deux des trois derniers exercices financiers, l'organisme a dû présenter des demandes de fonds d'aide provisoire au Conseil du Trésor pour compenser l'augmentation des prix du carburant.

Étant donné le contexte économique actuel, il est peu probable que la GCC reçoive un financement permanent pour améliorer cette situation. Nous avons vu d'importantes réaffectations internes de nos services de soutien à terre vers nos services de première ligne, de telle sorte que nos services de soutien à terre ne représentent plus que 2 % de notre budget, alors que dans le passé, ils représentaient 2,3 % de notre budget. Très peu de nouvelles réaffectations seront possibles tout en maintenant un soutien adéquat aux services de première ligne. Dans cette optique, la GCC cherchera des solutions de rechange pour affronter les pressions exercées sur notre budget de fonctionnement.

Depuis 1996 et 1998 respectivement, les droits de services maritimes constituent un soutien financier essentiel pour les services fournis par la GCC destinés directement à l'industrie maritime commerciale. Toutefois, la contribution de l'industrie maritime à ces services ne représente qu'une petite portion de la totalité des coûts associés aux services fournis à la navigation commerciale. Cette lacune doit être corrigée, et c'est pourquoi la mise en place d'un groupe de travail est en cours pour réviser et renouveler la méthode d'établissement des coûts associés aux droits de services maritimes avec l'objectif de modifier les frais.

La GCC est persuadée que l'augmentation de son efficacité grâce au développement de ses programmes, aux investissements permanents dans ses actifs et au comblement des écarts de recettes permettra de solidifier ses assises pour les cinquante prochaines années.

ACTIF ET PASSIF

La GCC utilise un large éventail d'équipements et de biens physiques pour réaliser ses activités quotidiennes. Les biens de la GCC comportent 15 211 biens individuels dont la valeur dépasse 10 000 dollars chacun. Ces biens peuvent être divisés en deux catégories principales :

- Équipements et autres biens meubles – les biens à terre et sur l'eau (autres que les navires) utilisés dans la prestation des programmes de la GCC (aides à la navigation fixes et flottantes, tours de communication, etc.). Cette catégorie comporte aussi les biens de gestion de cycle de vie des biens (les biens utilisés pour soutenir les opérations de la GCC, comme les parcs de véhicules, les grues terrestres et les chariots élévateurs, et les systèmes informatiques particuliers aux programmes) et les biens du Collège de la Garde côtière canadienne (les biens et les installations qui soutiennent les besoins de formation de l'organisme au Collège de la Garde côtière).

Les biens de l'infrastructure des programmes de la GCC sont entretenus tous les jours au profit de tous les Canadiens. La GCC travaille ainsi à maintenir un réseau de transport sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement dans les eaux canadiennes.

- Biens de la flotte – les hélicoptères et les petits et grands navires utilisés dans la prestation des programmes de la GCC, du MPO et d'autres clients externes.

La valeur de remplacement des biens de la GCC est de 14 milliards de dollars. Les coûts de construction navale actuels ont été incorporés dans la valeur de remplacement, selon l'évaluation du Plan de renouvellement de la flotte de la Garde côtière.

La flotte de la GCC comporte un large éventail de navires, dont la taille varie des brise-glaces lourds, qui évoluent dans l'Arctique canadien et s'assurent que le fleuve Saint-Laurent demeure accessible tout au long de l'année, jusqu'aux petits canots pneumatiques à coque rigide, qui servent aux opérations de sauvetage et aux patrouilles dans les voies navigables intérieures.

Même si la valeur de remplacement des biens de la GCC est de 14 milliards de dollars, la valeur comptable des biens après amortissement est de 725 millions de dollars. Selon les catégories présentées ci-dessus et pour les besoins de planification et de gestion, l'actif de la GCC est constitué des biens suivants :

- 12,5 milliards de dollars dans des biens de la flotte, avec une valeur comptable de 473 millions;
- 1,5 milliard de dollars dans des équipements et d'autres biens meubles, avec une valeur comptable de 252 millions.

Au cours des dernières années, il est devenu clair que la mise à niveau inadéquate de nos actifs causerait à long terme une incapacité de la GCC à maintenir les niveaux de service requis. Les actifs nécessaires à la réalisation du mandat de la GCC ont dépassé leur durée de vie utile et les prochaines mesures devront comprendre le recours à de nouvelles ressources et une réduction de l'infrastructure. Il est essentiel de mener une étude de rationalisation sur l'infrastructure à terre dans le but de réduire l'ensemble des actifs à terre.

Depuis 2006, la GCC a reçu plus de 1,4 milliard de dollars pour l'approvisionnement de navires. En 2013, elle mettra à la mer un nouvel aéroglisseur et d'ici 2014, ce sera le tour de neuf nouveaux patrouilleurs semi-hauturiers. Plusieurs navires sont aussi financés et sont en cours de construction, notamment les trois navires hauturiers de sciences halieutiques, le navire hauturier de sciences océanographiques et le brise-glace polaire.

Malgré ces investissements, les biens de la GCC continuent de se dégrader. Simultanément, la GCC doit aussi répondre aux avancées technologiques rapides qui révolutionnent les communications et qui remplacent les services d'aide à la navigation à dispositifs physiques traditionnels par des systèmes électroniques et informatiques modernes. La GCC devra procéder à des investissements stratégiques considérables afin qu'elle puisse évoluer de façon efficace.

La dégradation continuelle des biens de la GCC reflète aussi l'immense défi posé par la superficie du Canada. Même si la situation s'améliore, on continue d'avoir à se fier à des infrastructures qui sont complètement dépréciées, parce que la mise à niveau est en-deçà de la vitesse de dépréciation. L'état des biens devra être évalué pour assurer que la GCC pourra continuer d'offrir le niveau de service actuel aux Canadiens.

Pour mieux faire connaître notre situation sur le plan de la gestion des biens et des investissements, et ce, de façon holistique et plus intégrée, la GCC a entamé une initiative visant à mettre à jour le processus global de planification des investissements dans les immobilisations. Le processus de planification intégrée des investissements entre maintenant dans sa quatrième année. Ce processus nous assure que nos décisions d'investissement reposent sur une évaluation détaillée des risques, des priorités et des besoins sur le plan des capacités.

TABLEAU 15 : CALCUL DES AFFECTATIONS BUDGÉTAIRES DE 2012-2013 DE LA GCC

	Salaire	E&E*	Sous-total	Immo-bilisation majeures	Contribu-tions	RNC	Total
Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2011-2012	317 299	151 008	468 307	237 217	4 921	(48 014)	662 431
Reprise de financement SSEO en cours d'exercice pour les programmes scientifique en mer		(5 400)	(5 400)				(5 400)
PSH	2 655	8 114	10 769				10 769
Reprofilage d'obtention des navires			-	(26 098)			(26 098)
Services maritimes - moratorium RNC		(100)	(100)			100	-
Économies d'efficacité	(1 717)	(961)	(2 678)				(2 678)
Financement temporaire - COSM, le NAVAREA, et le soutien Pangnirtung	173	(1 535)	(1 362)	2 014	-	-	652
Ajustement d'implantation de contrat	(1 169)		(1 169)				(1 169)
Transfert à Services Partagés Canada		(1 937)	(1 937)	(1)			(1 938)
Ajustements au programme de financement et les conversions entre F&E et salaire (comprend des fonds de caducité)	98	(118)	(20)	(1)	-	-	(21)
Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2012-2013	**317 339**	**149 072**	**466 411**	**213 131**	**4 921**	(47 914)	**636 549**

* **Le budget 2011-12 comprend le budget carbourant du GEP et SSEO et le financement en cours d'exercice pour les programmes scientifique en mer et SSEO.**

TABLEAU 16 : AFFECTATIONS BUDGÉTAIRES DE LA GCC DE NIVEAU INFÉRIEUR, CRÉDIT 1 ET CRÉDIT 5

		Crédit 1						Crédit 5
		Salaires	Autres F et E	Carburant	RNC	Immobilisations mineures	Total crédit 1	Immobilisation majeures
Terre-Neuve		66 980	19 056	16 652	15	139	102 842	-
Maritimes		56 163	13 364	6 908	-	216	76 651	-
Québec		49 561	17 270	7 005	(4 600)	284	69 520	-
Centre & Arctique		41 595	13 105	3 087	(27)	195	57 955	-
Pacifique		63 273	17 080	5 250	(148)	458	85 912	-
RCN	Commissiaire	963	215	-	-	-	1 178	-
	SM	8 267	13 334	-	(41 454)	-	(19 853)	2 014
	Flotte	5 903	4 088	-	-	-	9 991	-
	STI	7 757	5 079	-	-	-	12 836	-
	SGIA	3 035	504	-	-	-	3 539	-
	Approvisionnement des navires	-	-	-	-	-	-	81 563
	Collège	7 815	3 186	-	(1 700)	-	9 301	-
	Sûreté maritime	3 775	1 254	-	-	-	5 029	-
	C&P/Autres	2 254	1 344	-	-	-	3 598	129 555
	RCN Total	39 769	29 004	-	(43 154)	-	25 619	213 131
Total GCC		**317 339**	**108 879**	**38 901**	**(47 914)**	**1 292**	**418 497**	**213 131**

TABLEAU 17 : AFFECTATIONS FINANCIÈRES PAR ACTIVITÉ DU L'AAP, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité de l'AAP	Salaire	F&E	Total des coûts d'exploitation	Immobilisations majeures	Subventions et contributions	Total des dépenses prévues**
Services de communications et de trafic maritimes	34 315	5 798	**40 112**	2 014	-	**42 126**
Navigation maritime	16 477	35 799	**52 276**	-	-	**52 276**
Services de recherche et de sauvetage	11 960	15 887	**27 847**	-	4 921	**32 768**
Services d'intervention environnementale	6 474	2 899	**9 373**	-	-	**9 373**
Sûreté maritime	3 975	3 388	**7 363**	-	-	**7 363**
Collège de la Garde côtière	7 937	3 258	**11 195**	-	-	**11 195**
État de préparation opérationnelle de la flotte *	184 814	60 779	**245 593**	173 072	-	**418 665**
État de préparation des biens à terre	51 388	21 265	**72 653**	38 045	-	**110 698**
Total	**317 339**	**149 072**	**466 411**	**213 131**	**4 921**	**684 463**

* F&E comprennent le carburant pour GPA, les Sciences et l'OPANO

** Excluant les recettes en vertu d'un crédit (RNC)

TABLEAU 18 : ALLOCATIONS FINANCIÈRES PAR RÉGION, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Région	Salaires	E&E	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	66 980	35 846	**102 8..**
Maritimes	56 163	20 488	**76 651**
Québec	49 561	24 558	**74 119**
Centre & Arctique	41 595	16 387	**57 982**
Pacifique	63 273	22 788	**86 061**
Région de la capitale nationale*	39 769	29 004	**68 773**
Total	**317 339**	**149 072**	**466 411**

** Le financement dans la RCN comprend un montant de 18,7 millions de dollars destiné aux programmes nationaux. Ces fonds seront ultimement dépensés dans les régions.

TABLEAU 19 : ALLOCATIONS FINANCIÈRES PAR ACTIVITÉ DE L'AAP ET PAR RÉGION, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité de l'AAP	Terre-Neuve-et-Labrador	Maritimes	Québec	Centre & Arctique	Pacifique	Région de la capitale nationale	Programme national	Total
Services de communications et de trafic maritimes	6 518	6 004	6 597	6 125	10 451	3 706	712	**40 112**
Navigation maritime	10 348	5 694	8 883	3 952	7 534	5 360	10 506	**52 276**
Services de recherche et de sauvetage	6 774	5 127	3 690	4 611	3 808	3 837	-	**27 847**
Services d'intervention environnementale	1 426	1 342	1 366	1 938	1 343	1 958	-	**9 372**
Sûreté maritime	908	284	596	208	276	659	4 431	**7 363**
Collège de la Garde côtière	-	-	-	-	-	11 145	50	**11 195**
État de préparation opérationnelle de la flotte	66 862	45 364	40 241	29 343	50 078	11 373	2 332	**245 593**
État de préparation des biens à terre	9 990	12 835	12 748	11 804	12 571	12 079	626	**72 653**
Total	**102 826**	**76 651**	**74 119**	**57 982**	**86 061**	**50 116**	**18 656**	**466 411**

TABLEAU 20 : PROGRAMMES NATIONAUX PAR ACTIVITÉ, 2012-2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité de l'AAP	Reconnaissance des glaces	Hélicoptères	Système identification automatique	Centres des opérations de sûreté maritime	Voies navigables, travaux marins	Inspection des installations radio des navires	Recherche et développement maritimes	NAVAREAS	Total
Services de communications et de trafic maritimes	-	-	-	-	-	-	-	712,1	**712,1**
Navigation maritime	8 854,2	-	-	-	1 501,5	-	150,0	-	**10 505,7**
Services de recherche et de sauvetage	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services d'intervention environnementale	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sûreté maritime	-	-	-	4 430,9	-	-	-	-	**4 430,9**
Collège de la Garde côtière	-	-	-	-	-	49,8	-	-	**49,8**
État de préparation opérationnelle de la flotte	-	2 332,0	-	-	-	-	-	-	**2 332,0**
État de préparation des biens à terre	-	-	611,0	-	-	14,5	-	-	**625,5**
Total	**8 854**	**2 332**	**611**	**4 431**	**1 502**	**64**	**150**	**712**	**18 656,0**

TABLEAU 21 : OBJECTIFS DE RECETTES NETTES EN VERTU D'UN CRÉDIT À LA GCC PAR ACTIVITÉ DU PAA, 2012–2013 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Activité du PAA	Droites des services de navigation maritime	Services de déglaçage	Droits de dragage	Droits du Collège de la GCC	Autre	Total
Services des aides à la navigation	(4 750,4)					**(4 750,4)**
Services de gestion des voies navigables			**(4 600,0)**			**(4 600,0)**
Services de communications et de trafic maritimes					(44,3)	**(44,3)**
Services de déglaçage		(2 409,3)				**(2 409,3)**
Collège de la Garde côtière				(1 700,0)		**(1 700,0)**
État de préparation opérationnelle de la flotte					(21 987,4)	**(21 987,4)**
État de préparation des biens à terre					(12 423,2)	**(12 423,2)**
Total	**(4 750,4)**	**(2 409,3)**	**(4 600,0)**	**(1 700,0)**	**(34 454,9)**	**(47 914,6)**

TABLEAU 22 : SURVOL DU BUDGET DES IMMOBILISATIONS MAJEURES ET DES DÉPENSES PRÉVUES DE LA GCC (EN MILLIERS DE DOLLARS)

SURVOL DU BUDGET	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	Total
BUDGET DE SERVICES VOTÉS						
Enveloppes budgétaires du budget de services votés:						
Radoub - Navires	54 400,0	54 400,0	54 400,0	54 400,0	54 400,0	272 000,0
Radoub - Supplémentaire (Grands brise-glaces)	5 250,0	10 000,0	10 000,0	5 000,0	-	30 250,0
Radoub - Hélicoptères	5 600,0	5 600,0	5 600,0	5 600,0	5 600,0	28 000,0
Radoub - Infrastructure à terre	25 000,0	25 000,0	25 000,0	25 000,0	25 000,0	125 000,0
Rétablissement des voies navigables	3 815,0	3 815,0	3 815,0	3 815,0	3 815,0	19 075,0
Gestion de l'entretien des navires	6 500,0	6 500,0	6 500,0	6 500,0	6 500,0	32 500,0
Remplacement des petits bateaux	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	20 000,0
Autres investissements	24 007,4	19 257,4	19 257,4	24 257,4	29 257,4	116 037,0
Sous total	***128 572,4***	***128 572,4***	***128 572,4***	***128 572,4***	***128 572,4***	***642 862,0***
Ajustements au budget de services votés						
Report du budget de services votés	8 079,9	-	-	-	-	8 079,9
Prêt à d'autres centres d'expertise du MPO	65,0	-	-	-	-	65,0
Autres ajustements (e.g. contrib. au NPSH)	(8 403,3)	(6 096,7)	-	-	-	(14 500,0)
Ajustements des RASE	-	-	-	-	-	-
Total du budget de services votés	***128 314,0***	***122 475,7***	***128 572,4***	***128 572,4***	***128 572,4***	***636 506,9***

SUITE...

...TABLEAU 22 : SUITE

BUDGET DE FINANCEMENT EXTERNE						
Enveloppe budgétaire de financement externe:						
Grands projets de l'État	176 718,9	232 820,5	330 464,5	260 076,4	153 000,0	1 153 080,3
NAVAREAs	2 013,6	813,6	-	-	-	2 827,1
Plan de renouvellement de la flotte	11 654,6	11 154,0	7 034,6	-	-	29 843,2
Sous total	***190 387,1***	***244 788,1***	***337 499,1***	***260 076,4***	***153 000,0***	***1 185 750,6***
Ajustements au financement externe:						
Report du budget	49 634,4	-	-	-	-	49 634,4
Autres ajustements (e.g. contrib. au NPSH)	8 403,3	6 096,7	-	-	-	14 500,0
Ajustements des RASE	(878,3)	(990,6)	(1 006,1)	(868,3)	(750,0)	(4 493,3)
Total du budget de financement externe	***247 546,5***	***249 894,2***	***336 493,0***	***259 208,1***	***152 250,0***	***1 245 391,7***
Budget total	**375 860,5**	**372 369,9**	**465 065,4**	**387 780,5**	**280 822,4**	**1 881 898,6**

SURVOL DES INVESTISSEMENTS PRÉVUS

INFRASTRUCTURE DE PROGRAMME						
Radoub - Infrastructure à terre	***24 839,0***	***26 819,0***	***27 396,0***	***27 426,0***	***27 456,0***	***133 936,0***
Besoins réguliers	24 839,0	26 024,0	25 000,0	25 000,0	25 000,0	125 863,0
Besoins additionnels	-	795,0	2 396,0	2,426,0	2 456,0	8 073,0
Rétablissement des voies navigables	***3 815,0***	***3 815,0***	***3 815,0***	***3 816,6***	***3 815,0***	***19 076,6***
Besoins réguliers	3 815,0	3 815,0	3 815,0	3 816,6	3 815,0	19 076,6
Systèmes d'opération	***9 173,8***	***13 580,9***	***15 225,6***	***26 021,4***	***19 159,0***	***83 160,7***
Nouveaux investissements	1 623,8	-	-	-	-	1 623,8
Remplacements et mises à jour	7 550,0	13 580,9	15 225,6	26 021,4	19 159,0	81 536,9
Infrastructure à terre	***2 013,6***	***2 598,5***	***3 146,0***	***5 113,0***	***9 415,0***	***22 286,1***
Nouveaux investissements	-	1 785,0	3 146,0	5 113,0	9 415,0	19 459,0
Initiatives spéciales (NAVEAREAs)	2 013,6	813,5	-	-	-	2 827,1
Dessaisissement et autre	***3 441,0***	***100,0***	***-***	***1 650,0***	***3 400,0***	***8 591,0***
Total infrastructure de programme	**43 282,4**	**46 913,4**	**49 582,6**	**64 027,0**	**63 245,0**	**267 050,4**

SUITE...

...TABLEAU 22 : SUITE

FLOTTE (EXCLUANT LES GROS NAVIRES)						
Radoub - Navires	***59 664,2***	***64 400,0***	***64 400,0***	***59 400,0***	***54 400,0***	***302 264,2***
Besoins prévus	59 664,2	64 400,0	64 400,0	59 400,0	54 400,0	302 264,2
Besoins additionnels	-	-	-	-	-	-
Radoub - Hélicoptères	***5 600,0***	***5 600,0***	***6 994,0***	***5 739,4***	***5 600,0***	***29 533,4***
Besoins prévus	5 600,0	5 600,0	5 600,0	5 600,0	5 600,0	28 000,0
Besoins additionnels	-	-	1 394,0	139,4	-	1 533,4
Gestion de l'entretien des navires	***6 500,0***	***6 500,0***	***6 500,0***	***6 500,0***	***6 500,0***	***32 500,0***
Besoins prévus	6 500,0	6 500,0	6 500,0	6 500,0	6 500,0	32 500,0
Remplacement des petites embarcations	***4 265,1***	***4 000,0***	***4 000,0***	***4 000,0***	***4 000,0***	***20 265,1***
Besoins prévus	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	20 000,0
Initiatives spéciales (Barges pour IE)	265,1	-	-	-	-	265,1
État de préparation des navires	***26 514,6***	***13 214,0***	***10 073,6***	***-***	***-***	***49 802,2***
Nouveaux investissements	26 514,6	13 214,0	10 073,6	-	-	49 802,2
Systèmes d'opération	***9 755,6***	***4 357,7***	***550,0***	***-***	***-***	***14 663,3***
Nouveaux investissements	5 874,4	3 427,8	-	-	-	9 302,2
Remplacements et mises à niveau	3 881,2	929,9	550,0	-	-	5 361,1
Total flotte (excluant les gros navires)	**112 299,5**	**98 071,7**	**92 517,6**	**75 639,4**	**70 500,0**	**449 028,2**

ACQUISITION DE GROS NAVIRES						
Aéroglisseur - Pacifique	7 459,3	8 588,3	5 574,7	-	-	21 622,3
Navire de patrouille semi-hauturier	99 894,9	17 555,7	8 403,3	-	-	125 853,9
Navire hauturier de sciences halieutiques	52 068,1	76 659,2	80 389,8	23 509,3	-	232 626,4
Navire hauturier de sciences océanographiques	45 316,4	59 600,0	21 500,0	10 567,1	-	136 983,5
Brise-glace polaire	21 978,9	76 514,0	223 000,0	226 000,0	153 000,0	700 492,9
Total acquisition de gros navires	***226 717,6***	***238 917,2***	***338 867,8***	***260 076,4***	***153 000,0***	***1 217 579,0***
Investissements prévus total	**382 299,5**	**383 902,3**	**480 968,0**	**399 742,8**	**286 745,0**	**1 933 657,6**

7 ANNEXES

ANNEXE A : PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE

Le Conseil de gestion de la Garde côtière canadienne (GCC) a travaillé à l'élaboration de diverses initiatives de transformation afin de répondre aux plans d'action économique du gouvernement. Dans le cadre de ces initiatives, la GCC se restructure afin de rehausser son efficacité, de s'assurer de la rigueur de sa surveillance et de sa gestion et de se doter d'une approche cohérente à l'échelle nationale et harmonisée avec les priorités du Ministère et du gouvernement du Canada.

Ces changements comportent trois volets: la réorganisation des opérations à terre, l'amélioration de l'uniformité des services à l'échelle nationale et la fusion des Services de communication et de trafic maritimes.

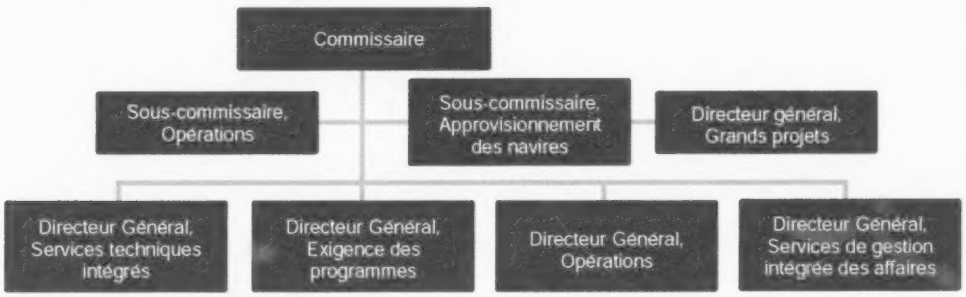
FIGURE 10 : DÉMARCATION DES NOUVELLES RÉGIONS DE LA GARDE CÔTIÈRE

Réorganisation des opérations à terre

La Garde côtière passera d'une structure de cinq à trois régions tel que présenté dans la carte ci-dessus. Les trois nouvelles régions sont l'Atlantique, le Centre et l'Arctique, et l'Ouest. Les bureaux régionaux seront situés, respectivement, à St. Johns, Montréal et Victoria. Cela devrait résulter en une plus grande efficacité grâce à une gestion et des coûts d'administration réduits. En complément aux changements régionaux, il y aura un remaniement de certaines fonctions à l'Administration centrale à Ottawa. Toutes les activités se retrouveront sous une seule direction permettant aux Services maritimes actuels de s'employer à assurer l'uniformité nationale grâce à une politique et à une gestion des programmes améliorées et à de meilleures relations avec les clients. Certaines fonctions d'administration et de soutien seront fusionnées et centralisées dans les organismes de Services de gestion intégrée des affaires tant à l'Administration centrale que dans les régions.

FIGURE 11 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE RÉGIONALE ET ÉQUIPE DE DIRECTION (EN VIGUEUR À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2012)

FIGURE 12 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE L'ADMINISTRATION CENTRALE ET ÉQUIPE DE DIRECTION (EN VIGUEUR À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2012)



Amélioration de l'uniformité des services à l'échelle nationale

La GCC recourra davantage à la sous-traitance pour le déploiement et l'entretien des bouées dont 40% sont déjà en sous-traitance. Cela s'est avéré une approche efficace et efficiente. Recourir davantage à cette pratique permettra à la GCC de mettre hors service un certain nombre de petits navires à fonction unique rapprochant l'organisation de sa vision d'avoir une flotte de navires polyvalents.

Dans la région métropolitaine de Vancouver, la capacité de recherche et de sauvetage a été améliorée grâce au financement du budget de 2010, ce qui a permis d'acquérir un nouvel aéroglisseur pour la base Sea Island avec service offert 24 heures sur 24. Dans cette foulée, la GCC planifie standardiser ses services de recherche et de sauvetage dans la région en fermant la station de Kitsilano et en mettant en place une station de bateaux de sauvetage côtier en plus étroite collaboration avec la Garde côtière auxiliaire canadienne. Les niveaux de service resteront les mêmes et cette approche sera conforme avec les services de recherche et sauvetage des autres grands ports du Canada.

Un partenariat entre la Garde côtière et la Marine royale canadienne pour la prestation du Programme national de bateaux de sauvetage côtier est aussi prévu.

Fusion et modernisation des Services de communication et de trafic maritimes

La GCC fusionnera et modernisera davantage ses centres de Services de communication et de trafic maritimes en passant de 22 centres à 12 centres à travers le pays, avec une technologie à la fine pointe pour leur permettre d'être mieux reliés entre eux. Les centres modernisés pourront répondre sans problème à tout appel provenant d'autres installations connectées. Certains centres vont augmenter leurs sphères de responsabilité et recevront du personnel et des ressources en conséquence. Ainsi, la GCC sera en mesure de fusionner ses services dans ces centres améliorés et fermer ceux qui ont une technologie dépassée. Toutes les tours radio et les installations radar resteront en place afin d'assurer le niveau actuel de couverture.

ANNEXE B : DÉPENSES D'IMMOBILISATIONS À LA GCC

La Garde côtière canadienne (GCC) utilise un large éventail d'équipements et de biens physiques pour réaliser ses activités quotidiennes. Entre autres exemples, les activités de recherche et de sauvetage requièrent l'emploi de navires ou d'hélicoptères de sauvetage, ainsi que d'un équipement de communication; le transport de marchandises sécuritaire dépend de la mise en place d'aides à la navigation fiables et parfois de services des brise-glaces.

L'infrastructure nécessaire pour appuyer les activités de la GCC se divise en deux groupes principaux :

- **Équipement et autres biens meubles.** Il s'agit de l'équipement de communication, des tours radio, des stations radars, ainsi que des aides à la navigation comme les bouées, les balises et les équipements d'intervention environnementale. On estime la valeur de remplacement de ces biens à 1,5 milliard de dollars.
- **Biens de la flotte.** Ces biens comprennent 116 navires – soit des embarcations de recherche et sauvetage, des navires de sciences halieutiques, des navires de patrouille, des brise-glaces légers et lourds, etc., ainsi que 22 hélicoptères, On estime la valeur de remplacement de ces biens à 12,5 milliards de dollars.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME	EXEMPLES DE DÉPENSES	PRÉVISION DES DÉPENSES 2012-2013 (MILLIONS DE DOLLARS)
Navigation maritime		**17,2**
– Aides à la navigation	*Remise à neuf, modernisation et remplacement des aides à la navigation à terre et flottantes*	**12,2**
– Gestion des voies navigables	*Restauration de la partie canadienne des chenaux reliant les Grands Lacs*	**5,0**
Services de communication et de trafic maritimes	*Modernisation de l'équipement de communication dans les centres des SCTM et les sites éloignés*	**0,7**
Sûreté maritime	*Création de systèmes essentiels de surveillance et de suivi des navires*	**23,6**
État de préparation des biens à terre	*Création d'un réseau opérationnel national pour les applications et les systèmes de la GCC*	**1,6**
État de préparation opérationnelle de la flotte	*Acquisition, remplacement, radoub et modernisation des navires et systèmes des navires*	**0,2**
Total		**339,0**
		382,3

Pour que la GCC puisse s'acquitter de son mandat, ces biens doivent faire l'objet d'un entretien systématique et tôt ou tard d'un remplacement. Cela suppose l'adoption d'une approche à long terme et des ressources financières considérables, puisque les dépenses consacrées aux immobilisations représentent un pourcentage relativement élevé de nos dépenses. Veuillez noter que les chiffres apparaissant sur les pages suivantes peuvent varier au cours de l'exercice financier en fonction de la disponibilité de l'équipement, des installations

de réparation et du financement. Entre autres exemples, une inspection réalisée par Transports Canada peut déclencher la réparation d'urgence d'un navire, d'un service de communication ou d'un équipement dans le cadre des opérations de recherche et sauvetage ou un hélicoptère peut tomber en panne et nécessiter une réparation immédiate.

Les besoins en matière d'investissement de la GCC sont en général satisfaits au moyen de fonds qui proviennent de sources multiples. Au cours du présent cycle de planification, les sources de financement comprennent :

- **Financement des immobilisations majeures du budget de services votés** – La GCC se voit remettre chaque année un budget pour ses immobilisations majeures (crédit 5) afin d'investir dans les infrastructures de l'organisme.
- **Sources de financement externes** – Lorsque surviennent des besoins en matière d'investissements qui dépassent le budget annuel des immobilisations majeures, la GCC tente d'obtenir du Cabinet un financement destiné aux projets spéciaux.

Le Plan d'investissement intégré (PII) de la GCC a consolidé tous les financements des immobilisations dans un seul budget des grandes immobilisations. Le budget total des immobilisations de la Garde côtière pour 2011-2012 est de 255,7 millions de dollars.

La majeure partie du budget de services votés est répartie dans les six enveloppes budgétaires suivantes :

- Radoub – Navires
- Remise à neuf – Hélicoptères
- Radoub – Infrastructures à terre
- Restauration des voies navigables
- Gestion de l'entretien des navires
- Remplacement des petits bateaux

Tout financement du budget de services votés qui n'est pas affecté à ces enveloppes budgétaires est considéré comme résiduel et sera utilisé pour les autres investissements. Les fonds provenant d'une source extérieure sont normalement restreints et font partie de budgets contrôlés qui peuvent seulement être utilisés dans le but auquel ils sont destinés.

Pour plus de renseignements, consulter le Plan d'investissement intégré de la GCC à l'adresse http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/CCG/Publications.

ANNEXE C : PROGRAMME DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La recherche et le développement apportent une réponse technologique aux défis et aux opportunités identifiés comme essentiels à la réalisation des activités de la GCC. Les projets de recherche et développement génèrent le savoir nécessaire pour répondre à un environnement opérationnel et à des demandes des clients en évolution constante, ainsi qu'aux adaptations globales réalisées sur les structures des programmes. Les projets en cours pour 2012-2013 présentés ci-dessous ont des résultats visés détaillés, nécessaires pour atteindre les objectifs de mission.

CODE DU PROJET	TITRE DU PROJET	COÛT ESTIMATIF TOTAL (000$)	2011-2012 FINANCEMENT (000$)
Services de gestion des voies navigables			
MNW08	Modèle de prévision du niveau d'eau du fleuve SaintLaurent avec couverture de glace – Étape 2 (effets du développement des glaces sur les niveaux d'eau)	76,0	**60,0**
Services de déglaçage			
FVGV6	Radar de détection de glaces dangereuses	431,0	**90,0**
		Total	**150,0**

ANNEXE D : ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE LA GCC

L'Architecture des activités de programme (AAP) illustre la façon dont nous contribuons aux trois résultats stratégiques du Ministère :

1. **Des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères** visent à soutenir la capacité des secteurs maritimes et des pêcheries du Canada à tirer des avantages économiques et à renforcer leur compétitivité grâce à des politiques, des programmes et des services ministériels, tout en favorisant une utilisation durable et efficace des ressources aquatiques canadiennes.
2. **Des écosystèmes aquatiques durables** renvoient au rôle joué par les programmes et les politiques dans la conservation, la protection et la durabilité des écosystèmes aquatiques canadiens grâce à la gestion des risques auxquels sont exposés les espèces, les océans et les habitats du poisson.
3. **Des eaux sécuritaires et sûres** visent à maintenir et à améliorer la sûreté et la sécurité maritimes grâce à la mise en place d'une infrastructure, d'information, de produits et de services maritimes qui garantissent une navigation sécuritaire tout en protégeant les vies et les biens.

Le graphique ci-dessous met en évidence les liens entre les trois résultats stratégiques et les activités et sous activités de programme de la GCC.

1. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :
Secteurs maritimes et pêches économiquement prospères
Activité de programme
1.9 NAVIGATION MARITIME[12]
2. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :
Écosystèmes aquatiques durables
Activité de programme
2.5 SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE
3. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :
Eaux sécuritaires et sûres
Activités de programme
3.1 SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE
Sous activités de programme
3.1.1 COORDINATION ET INTERVENTION POUR LA RECHERCHE ET LE SAUVETAGE
3.1.2 GARDE CÔTIÈRE AUXILIAIRE CANADIENNE
3.2 SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES
3.3 SÛRETÉ MARITIME
3.4 ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE
Sous activités de programme
3.4.1 CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE
3.4.2 ENTRETIEN DE LA FLOTTE
3.4.3 ACQUISITIONS DE LA FLOTTE
3.5 ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE
3.6 COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

[12] En 2012 2013, l'Architecture des activités de programme (l'AAP) du MPO a été modifiée pour englober les programmes Aides à la navigation, Gestion des voies navigables et Services de déglaçage sous l'activité Navigation maritime..

ANNEXE E : RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE (2000 ET 2002) : TRANSITION VERS LES ENGAGEMENTS DU PLAN D'ACTIVITÉS DE 2011-2012

Dans son rapport de situation de 2007, la vérificatrice générale a constaté que la Garde côtière n'avait pas réalisé de progrès satisfaisants lorsqu'il s'agit de donner suite aux recommandations des vérifications précédentes portant sur la flotte (2000) et sur les services de navigation maritime (2002). La vérificatrice générale a remarqué que l'un des facteurs qui ont contribué à cette situation est que la Garde côtière avait essayé de s'attaquer à toutes les recommandations précédentes simultanément et que, en conséquence, elle ne s'était attaquée à aucune recommandation de façon satisfaisante.

Le rapport de 2007 présente les recommandations suivantes pour la Garde côtière : se concentrer sur l'établissement des priorités pour l'amélioration; établir des objectifs clairs et atteignables pour chaque priorité; affecter des ressources suffisantes et appropriées; et planifier et implanter les changements en tenant les gestionnaires et les unités organisationnelles responsables des résultats. La Garde côtière canadienne est déterminée à faire appel à son processus de planification des activités pour établir ses priorités d'amélioration dans le contexte de la mise en œuvre de ses programmes et services.

Dans son rapport intitulé « La gestion de la flotte et des services à la navigation maritime de la Garde côtière – Pêches et Océans Canada », qui remonte à avril 2008, le Comité permanent des comptes publics (CPCP) a recommandé que le plan d'activités de la Garde côtière renferme une annexe établissant un renvoi entre les engagements du plan et les constatations de la vérificatrice générale. La présente annexe répond à cette recommandation du CPCP.

Nous présentons ci-dessous les recommandations de 2000 et 2002 de la vérificatrice générale suivies des engagements du plan d'activités pour 2010-2011 qui sont liés à ces recommandations. Dans quelques cas, certaines mesures se déroulent sous l'égide de la Garde côtière et ne constituent pas des engagements particuliers dans le cadre du plan d'activités.

RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE – 2000[13]

1. Le Ministère devrait examiner la façon dont la flotte s'intègre dans sa structure actuelle d'organisation et de responsabilisation et prendre des mesures pour qu'elle puisse fonctionner d'une manière rentable (paragraphe 31.72).

- **Une gestion juste et efficace**
  - Poursuivre la transition vers une organisation normalisée
- **Complété et en cours.**

2. Le Ministère devrait résoudre les problèmes associés à ses processus clés de gestion de la flotte, notamment :
a) établir, pour le rendement des programmes, des attentes claires, concrètes et réalistes qui comprennent une perspective à long terme.

- **Complété et en cours.**

[13] Remarque : Certaines recommandations de la vérificatrice générale ne figurent plus dans le Plan d'activités de la GCC puisqu'elles sont présentement mises en œuvre ou ont déjà été réalisées. Il n'est donc plus nécessaire de relier les travaux en cours à un engagement au titre du Plan d'activités. Elles sont présentées ici simplement aux fins de continuité.

b) établir pour la flotte un horizon de planification et de financement à long terme;

- Voir engagements sous la recommandation 3

- **Complété et en cours.**

c) conclure des accords de service entre les programmes et la flotte

- **Ententes sur les niveaux de service avec les clients du MPO**
  - En 2008-2009, la GCC a conclu des ententes sur les niveaux de service (ENS) entre la Flotte et le Secteur des sciences des écosystèmes et des océans du MPO ainsi que le Secteur des écosystèmes et de la gestion des pêches du MPO, Conservation et Protection. En 2009-2010, la mise en œuvre de ces ENS a commencé par un projet pilote qui comportait la création, l'essai et la modification de mesures efficaces du rendement.
  - En 2010-2011, la GCC a conclu une ENS entre la Flotte et les Services maritimes pour améliorer la transparence et la responsabilisation à l'interne. En 2011-2012, l'ENS interne a été mise en œuvre en tant que projet pilote afin de formaliser les niveaux de service que la Flotte offre aux Services maritimes (Aides à la navigation, Services de déglaçage, Recherche et sauvetage et Intervention environnementale).
  - En 2012 2013, la GCC négociera des ENS renouvelées pour la prestation des services de la Flotte au Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et au Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO.
- **Complété et en cours.**

d) établir des processus budgétaires qui appuient la reddition de comptes

- **Complété.**

e) mettre sur pied des systèmes d'information intégrés qui permettent au Ministère de surveiller le rendement réel de la flotte au chapitre du service et des coûts et d'en rendre compte

- **Complété et en cours.**

f) établir des politiques de calcul des coûts qui incitent à choisir l'option la moins coûteuse pour acquérir un service tout en répondant aux objectifs du ministère (paragraphe 31.73).

- **Complété.**

3. Le Ministère devrait envisager d'établir une stratégie à long terme pour renouveler sa flotte vieillissante. À cet effet, il devrait prendre en considération l'évolution des besoins des programmes, l'effet des progrès technologiques et la possibilité de choisir d'autres modes d'acquisition des services nécessaires (paragraphe 31.106)

- **Initiatives de renouvellement de la flotte de la Garde côtière**
  - La Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, annoncée le 3 juin 2010, établit une relation d'approvisionnement stratégique à long terme entre le gouvernement du Canada et deux chantiers maritimes canadiens pour la construction de ses grands navires. Le 19 octobre 2011, à la suite d'un processus juste et concurrentiel, l'entreprise Les Chantiers Maritimes Irving Inc. était choisie pour la construction des navires de combat et Vancouver

Shipyards Co. Ltd. était choisie pour la construction des navires non destinés au combat. Le brise glace polaire de la GCC et quatre navires hauturiers scientifiques font partie des navires non destinés au combat.

- Les ententes-cadres, qui définissent l'intention générale et les principes d'une relation d'approvisionnement stratégique, ont été signées avec Les Chantiers Maritimes Irving Inc. et Vancouver Shipyards Co. Ltd. les 13 et 14 février 2012, respectivement.
- La GCC et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada collaboreront maintenant à la prochaine étape de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, qui comprend la préparation et la négociation de contrats pour la construction de navires scientifiques.
  - **Complété.**

- Plan de renouvellement de la flotte de la Garde côtière canadienne
  - Mettre à jour le Plan de renouvellement de la flotte pour assurer la conformité avec les orientations du gouvernement et la vision à long terme de la GCC concernant ses programmes et ses services.
  - Gérer la construction de patrouilleurs semi-hauturiers conformément aux échéances négociées dans les contrats.
  - Livrer trois patrouilleurs semi hauturiers.
  - Attribuer le contrat de construction des navires hauturiers de sciences halieutiques.
  - Gérer la construction des navires hauturiers de sciences halieutiques conformément aux échéances négociées dans les contrats.
  - Attribuer le contrat de construction du navire hauturier de sciences océanographiques.
  - Gérer la construction du navire hauturier de sciences océanographiques conformément aux échéances négociées dans les contrats.
  - Mener l'examen de la conception préliminaire du brise-glace polaire.
  - Gérer la construction de l'aéroglisseur conformément aux échéances négociées dans les contrats.
  - Accepter la livraison de deux navires semi-hauturiers de recherches halieutiques de 22 m et d'un navire semi-hauturier de recherches halieutiques de 25 m.
  - **Complété et en cours.**

- **Cadre de gestion de projet**
  - Mettre en œuvre le cadre de gestion de projets.
  - **Complété et en cours.**

4. Le Ministère devrait terminer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des procédures de gestion du cycle de vie pour sa flotte (paragraphe 31.107)

- **Améliorer l'entretien des actifs**
  - Continuer l'exploitation du Centre d'expertise pour la gestion de l'entretien des navires, y compris le financement et la dotation en personnel prévus au

budget de la Phase II de l'examen de la gestion de l'entretien des navires.
- Inscrire les plans déterminés d'entretien dans le système de gestion des actifs Maximo.

- **Complété et en cours.**

5. Le Ministère devrait faire en sorte que l'activité de la flotte soit appuyée par des systèmes d'information qui fournissent en temps voulu des données intégrées, fiables et pertinentes (paragraphe 31.108).

- La GCC poursuivra la maintenance et l'utilisation de son nouveau système iFlotte, qui enregistre les activités en temps réel des navires de la flotte heure par heure, en plus de fournir des renseignements à tous les niveaux de la gestion. Ce système est essentiel à l'efficacité du processus décisionnel, à la planification, à la mesure du rendement et à la production de rapports destinés à tous les niveaux de la gestion et à la population.

6. Le Ministère devrait établir une stratégie des ressources humaines à l'intention de la flotte, pour maintenir les connaissances et les compétences du personnel navigant et pour s'assurer d'avoir une relève suffisante d'officiers et de membres d'équipage qualifiés. Une telle stratégie devrait permettre d'envisager une approche à long terme à l'endroit des conventions collectives passées avec le personnel navigant afin que celles-ci puissent être appliquées de façon efficiente et économique et qu'elles puissent appuyer les besoins opérationnels de la flotte (paragraphe 31.137).

- **Gestion de la main-d'œuvre**
- Par l'entremise du Plan stratégique des ressources humaines de la GCC, un certain nombre de stratégies, d'initiatives et de cadres sont mis en place pour répondre aux principaux besoins organisationnels, qui sont précisés ci-après.
  - Des effectifs qualifiés et représentatifs
    - Élaborer un plan des ressources humaines se penchant sur les défis liés à l'approvisionnement des navires.
    - Réaliser les engagements de la GCC découlant du nouveau Plan d'action pour l'équité en matière d'emploi de 2011 à 2014 du MPO.
    - Mettre en œuvre le projet pilote de rapprochement des Autochtones, afin de les recruter dans le Programme de formation des officiers.
    - Poursuivre la mise en œuvre du Programme de certification des membres d'équipage de navire en instaurant le module de brevet d'officier mécanicien de troisième classe à titre d'essai dans la région du Québec.

  - Le perfectionnement et le soutien des effectifs
    - Mettre en œuvre le programme d'encadrement et de mentorat des ENG-03.
    - Offrir un programme de formation en langue seconde dans le cadre du programme de formation des officiers de la GCC.

- Une gestion juste et efficace
  - Poursuivre la transition vers une organisation normalisée.
  - Mettre en œuvre le plan d'action visant à améliorer le système d'appréciation du rendement.
  - Mettre en œuvre les mesures découlant des résultants du Sondage de 2011 auprès des fonctionnaires fédéraux.
- **Complété et en cours.**

- **Capacité opérationnelle de la flotte** – Initiatives en matière de ressources humaines
- **Complété et en cours.**

7. Le Ministère devrait analyser régulièrement les coûts salariaux associés à la flotte et prendre des mesures pour les limiter, au besoin (paragraphe 31.138).
- **Complété et en cours.**

RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE – 2002

8. La Garde côtière canadienne devrait veiller à ce que les politiques, normes et attentes sur les niveaux de service à l'échelle nationale pour ses services de soutien à la navigation soient à jour. Elle devrait également élaborer une capacité de surveillance quant à la mise en œuvre de ces politiques, normes et attentes, (paragraphe 2.53).
- Examen des niveaux de service
  - **Complété.**
- Aides à la navigation au 21e siècle (AToN21)
  - **Complété.**
- Analyse des besoins en matière de recherche et sauvetage
  - Mettre en œuvre le cadre de la nouvelle analyse fondée sur le risque de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes.

9. En ce qui a trait à ses services de soutien à la navigation et à ses activités de sécurité nautique, Pêches et Océans Canada devrait[14] :
a) terminer la mise en œuvre de ses cadres de reddition de comptes et de gestion axés sur les résultats;
- Cadre de programme stratégique pour les services maritimes de la GCC
  - **Complété et en cours.**

b) fixer des cibles claires, mesurables et concrètes pour les extrants et les résultats immédiats déterminés dans chaque cadre;
- **Complété.**

c) déterminer qui est responsable d'atteindre les cibles et de gérer les ressources;
- **Complété.**

d) harmoniser la budgétisation et l'allocation des ressources avec les cadres;
- **Complété.**

e) élaborer ou identifier des sources d'information pour mesurer les résultats (paragraphe 2.68);
- **Complété et en cours** - examiner la qualité et le type des données une fois par année.

10. La Garde côtière canadienne devrait terminer et mettre en œuvre ses directives préliminaires sur la gestion des risques, (paragraphe 2.73).

[14] Remarque : Les activités de sécurité nautique (Bureau de la sécurité nautique) ont été transférées à Transports Canada en 2003.

- **Complété et en cours** – mettre à jour régulièrement les profils de risque de la GCC et du MPO et intégrer dans la planification d'affaires les stratégies de réduction des risques.

11. Pêches et Océans Canada devrait élaborer et mettre en œuvre des stratégies en vue de moderniser et d'intégrer l'exécution de ses services de soutien à la navigation maritime de façon à répondre aux besoins de ses clients (paragraphe 2.77).

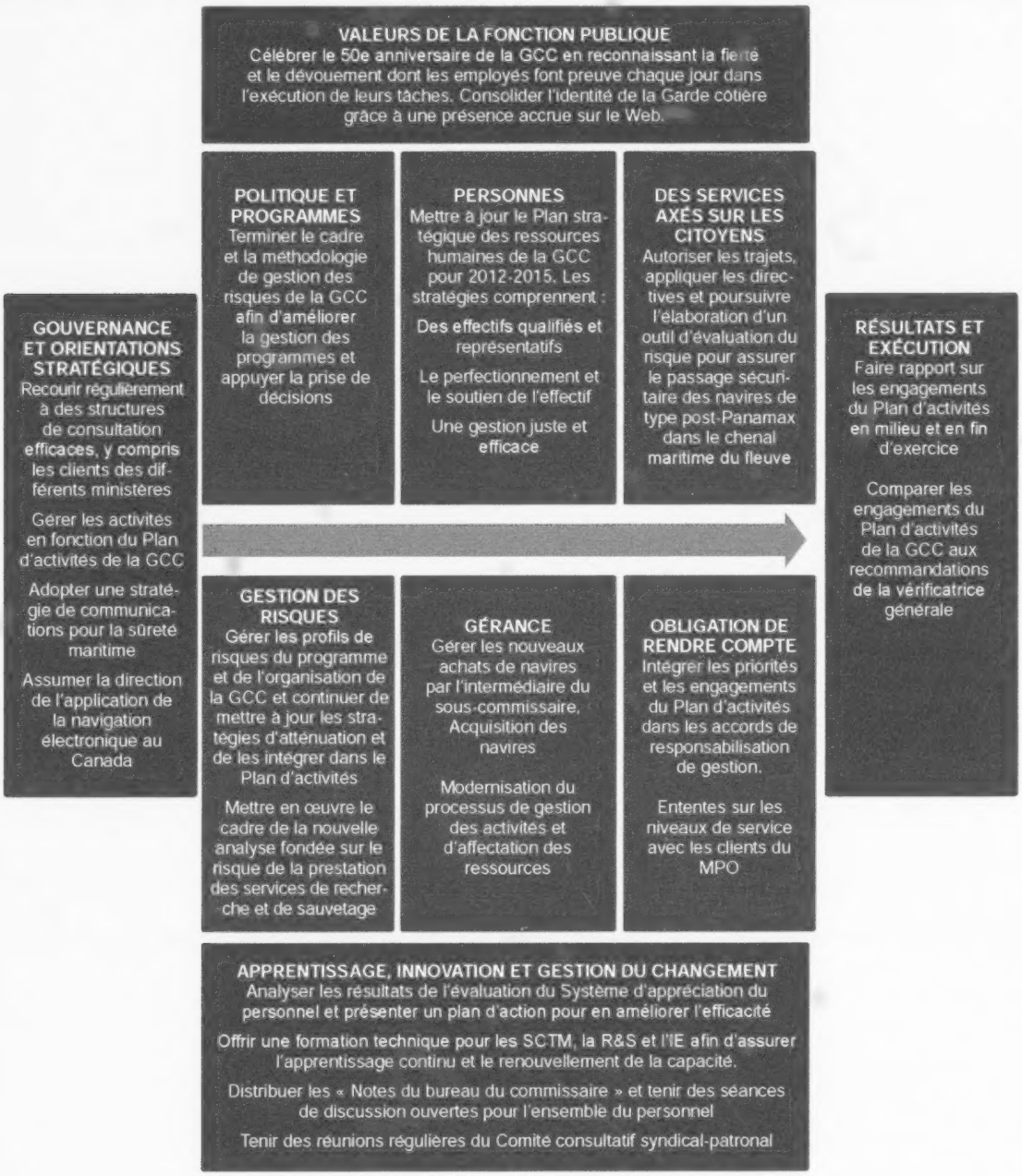
- Navigation électronique
  - En cours avec l'élaboration de la vision et de la stratégie fédérales pour la navigation électronique.
  - Exemples de travaux en cours : examen de l'analyse des écarts entre les diverses sources de données et les divers services de navigation électronique; élaboration d'un concept d'exploitation et d'un plan de mise en œuvre pour le portail de navigation électronique et, dans le cadre de la phase II du projet de navigation électronique, collaboration pour la mise en œuvre d'un système dynamique de dégagement sous la quille dans le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent.
  - **Complété et en cours.**
- AToN21
  - **Complété.**
- Droits de services maritimes
  - Établir un groupe de travail en vue de réviser et de renouveler la méthode d'établissement des coûts ou en vue d'examiner le coût des services de la GCC offerts aux utilisateurs commerciaux.
  - Élaborer un cadre de consultation avec les intervenants.

12. Pêches et Océans Canada devrait élaborer et mettre en œuvre une stratégie générale pour l'avenir des phares, en tenant compte des objectifs liés à la sécurité maritime et au patrimoine (paragraphe 2.90).

- **Complété.**

ANNEXE F : PROGRAMME DE GESTION

La Garde côtière possède un programme de gestion bien défini et conforme au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui s'applique à tous les ministères et organismes (www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/overview-apercu/elements-fra.asp). Le tableau suivant dresse la liste de certaines des initiatives et activités que la Garde côtière entreprendra au cours des trois prochaines années et qui sont reliées aux dix éléments du CRG.

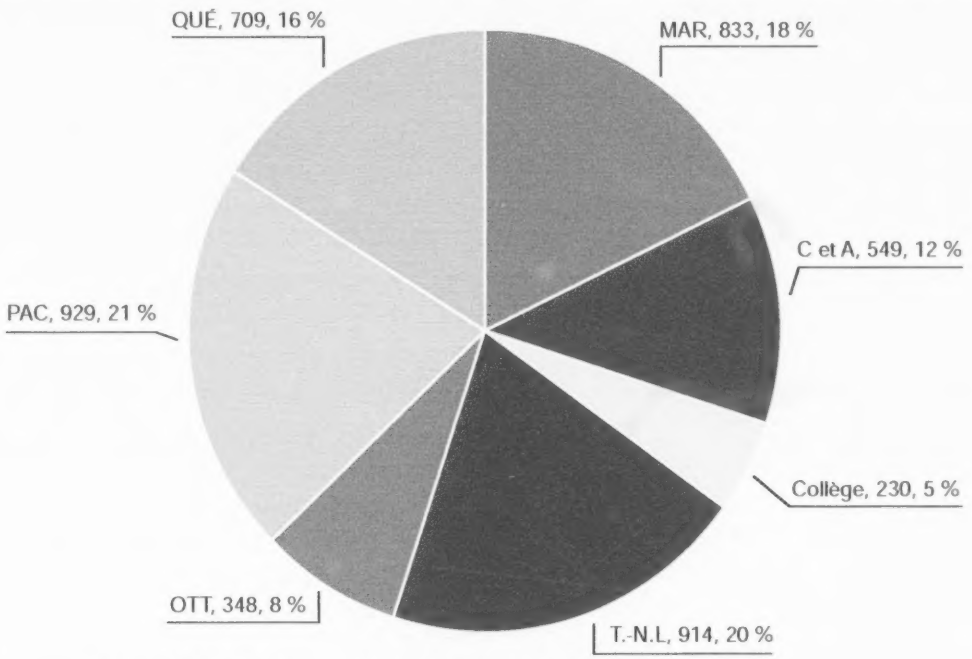


ANNEXE G : DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES

APERÇU DE NOTRE EFFECTIF

Comme le montre la figure 13, la Garde côtière canadienne (GCC) compte 4 512 employés, la plupart travaillant dans cinq régions, soit les régions de Terre-Neuve-et-Labrador, des Maritimes, du Québec, du Centre et de l'Arctique et du Pacifique. La GCC est également représentée à Sydney (Nouvelle-Écosse), au Collège de la GCC, et dans la région de la capitale nationale, où est située son Administration centrale. Le tableau 23 montre les tendances de répartition par région pendant les cinq dernières années.

FIGURE 13 : RÉPARTITION RÉGIONALE



Remarque : La figure 13 donne un aperçu des effectifs de la GCC au 1er avril 2011.

TABLEAU 23 : RÉPARTITION RÉGIONALE DE 2007 À 2011

ANNÉE	2007	2008	2009	2010	2011
PAC	939	944	900	862	929
C et A	563	521	527	505	549
RCN	300	310	353	385	348
QC	782	773	710	759	709
MAR	957	940	936	879	833
Collège	166	168	194	224	230
T.-N.-L.	842	803	845	943	914
Total	**4549**	**4459**	**4465**	**4557**	**4512**

La proportion de personnel navigant (51 %) et à terre (49 %) est demeurée relativement constante au cours des dernières années. Le personnel navigant s'acquitte des fonctions liées à la navigation, à la mécanique navale, à la logistique et à l'électricité nécessaires à l'exploitation efficace et sécuritaire de nos navires. Le personnel à terre s'acquitte de fonctions liées à la gestion et à l'entretien des navires, à la coordination des activités de recherche et de sauvetage (SAR), aux interventions environnementales, aux Services de communication et de trafic maritimes (SCTM), au soutien opérationnel, aux services techniques, aux services de formation, aux aides à la navigation et à la gestion des activités.

APERÇU PAR GROUPE PROFESSIONNEL

En raison des pressions du marché du travail et des exigences relatives à une formation et à une expérience spécialisées, le recrutement et le maintien en poste au sein de certains groupes professionels, qui sont essentiels à la prestation des services, peuvent constituer un défi de taille. Dans les années précédentes, la GCC a établi ces cinq groupes professionnels : les officiers de navire (SO), les membres d'équipage de navire (SC), le personnel de la radiotélégraphie (RO), les ingénieurs (EN) et les technologues de l'électronique de la marine (EL). Grâce à des campagnes de recrutement intensives, seuls les postes de SO et de SC, qui constituent 51,4 % de l'effectif de la GCC, représentent désormais des groupes professionnels à risque. De plus, le nombre d'employés de la direction (EX) est passé de 54 en 2010-2011 à 50.

APERÇU PAR GROUPE D'ÂGES

Bon nombre des défis démographiques auxquels se bute la GCC sont présents dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. L'âge moyen de notre effectif est bien supérieur à celui de la main-d'œuvre canadienne, soit environ 74 % de plus de 40 ans et 42 % de plus de 50 ans. L'âge moyen de tous les employés de la GCC est de 45,4 ans, ce qui est légèrement supérieur à l'âge moyen de 44 ans pour la fonction publique. L'âge moyen des effectifs de la GCC est de 44,9 ans pour le personnel navigant, et de 45,9 ans pour le personnel à terre. Le tableau 24 montre la répartition par âge du personnel navigant et à terre.

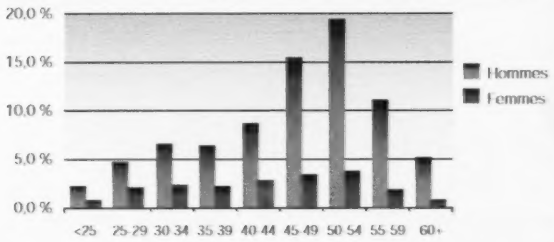
TABLEAU 24 : RÉPARTITION PAR ÂGE DU PERSONNEL EN MER ET À TERRE

	Nombre d'employés	%	Âge moyen
En mer	2320	51 %	44,9
À terre	2192	49 %	45,9
Total	**4512**	**100 %**	**45,4**

APERÇU PAR SEXE

La figure 14 montre la proportion d'hommes et de femmes pour chaque groupe d'âge indiqué. Il indique que le pourcentage d'hommes dans chaque groupe d'âge est au moins le double de celui de femmes, seuls 20 % des employés de la GCC étant des femmes. Par contre, l'écart est moindre pour les employés âgés de moins de 45 ans, ce qui indique que le taux de recrutement chez les femmes s'approche de celui des hommes.

FIGURE 14 : RÉPARTITION PAR GROUPE D'ÂGES ET PAR SEXE



DÉPARTS À LA RETRAITE

À l'heure actuelle, environ 44 % des fonctionnaires reportent leur départ à la retraite de quatre ans en moyenne.[15] Le tableau 25 montre le pourcentage d'employés de la GCC, dans chaque groupe professionnel, qui prennent leur retraite dès qu'ils y ont droit. Ce qui touche tout particulièrement la planification des ressources humaines de la GCC, c'est que les employés du groupe professionnel des officiers de navire ont, en moyenne, une tendance historique à travailler au-delà du point d'admissibilité à la retraite. De plus, une partie des employés de la GCC à la retraite regagnent plus tard notre effectif à un autre titre (notamment en tant qu'employés nommés pour une période déterminée, en tant qu'employés occasionnels ou en tant qu'employés contractuels), ce qui permet le transfert des connaissances organisationnelles à l'effectif en place et met à la disposition de la GCC des ressources qualifiées capables de s'acquitter de leurs fonctions.

Le nombre réel de départs à la retraite en 2010-2011 a connu une baisse importante, passant de 36,9 % en 2009-2010 à 23,2 %.

TABLEAU 25 : POURCENTAGE DE DÉPARTS À LA RETRAITE LORSQU'ADMISSIBLE

2010-2011	
GROUPES PROFESSIONNELS	POURCENTAGE DE DÉPARTS À LA RETRAITE LORSQUE ADMISSIBLE
LI	16,1 %
EN	70,0 %
OC	49,4 %
CR	44,4 %
EG	14,3 %
AS	105,9 %
RO	53,8 %
GT	25,0 %
SC	46,5 %
EL	41,9 %
GL	53,8 %
EX	57,1 %
Autre	21,7 %
Moyenne	44,5 %

DÉPARTS À LA RETRAITE PRÉVUS

Environ 30 % des employés de la GCC seront admissibles à la retraite d'ici 2016; un pourcentage qui est demeuré stable depuis 2006. Toutefois, on s'attend à ce que le nombre d'employés admissibles à la retraite continue d'augmenter chaque année, étant donné le nombre élevé d'employés qui reportent leur retraite. La GCC surveillera de près ces tendances afin de s'assurer qu'elle maintient un effectif stable.

ATTRITION

Les taux d'attrition sont fondés sur la retraite et sur l'attrition résiduelle (départs volontaires, transferts et décès), les départs à la retraite représentant le plus grand pourcentage. Les taux réels d'attrition sont demeurés stables durant les cinq dernières années, avec un taux d'attrition total de 5,8 % en 2010-2011.

[15] Dan Fox, Division de l'analyse des entreprises et du marché du travail, Statistique Canada, « Les retraites de la fonction publique fédérale : tendances du nouveau millénaire », 11 621 M, Numéro 68, 2 décembre 2009, http://www.statcan.gc.ca/pub/11-621-m/11-621-m2008068-fra.htm

TABLEAU 26 : TAUX D'ATTRITION – DÉPARTS D'EMPLOYÉS PRÉVUS DANS LES PROCHAINES ANNÉES

Groupe professionnel	Départ prévu 2011	Départ prévu 2012	Départ prévu 2013	Départ prévu 2014	Départ prévu 2015	Départ prévu 2016
AS	25	21	21	22	22	23
CR	21	16	15	16	13	15
EG	5	4	4	4	5	5
EL	24	18	14	13	12	16
EN	5	5	5	5	4	4
EX	6	8	6	5	4	5
GL	27	24	25	22	16	15
GT	34	29	25	21	23	24
LI	12	10	9	8	8	8
RO	21	19	18	18	17	18
SC	74	72	71	66	65	69
SO	64	57	60	58	56	54
Autre	12	12	11	10	8	8
Total	**330**	**295**	**284**	**268**	**253**	**264**

D'ici 2016, la GCC prévoit qu'environ 1 745 employés (soit 39 % de notre effectif total) auront quitté l'organisme. Ce nombre comprend le départ possible de 766 employés parmi les groupes professionnels à risque (SO et SC), ce qui représente 44 % des départs prévus.

Comme on s'attend à ce que le nombre de départs à la retraite réels et prévus augmente dans un avenir proche, on peut déduire que les taux d'attrition devraient aussi augmenter.

À ce titre, les taux d'attrition seront surveillés de près afin d'élaborer des plans de relève efficaces. La GCC devra mettre l'accent sur le transfert des connaissances en ce qui concerne les postes à terre, tandis qu'il deviendra de plus en plus important de bien prévoir quels brevets quitteront, et quand, en plus de s'assurer que ces brevets et l'expérience qui s'y rattache pourront être remplacés lorsque cela sera nécessaire.

EMPLOI DE DURÉE TEMPORAIRE

Les employés nommés pour une période indéterminée représentent environ 86 % de l'effectif de la GCC. Les 14 % restants sont des employés nommés pour une période déterminée, des employés saisonniers, des employés occasionnels et des étudiants. Le recours à l'emploi à court terme est nécessaire pour avoir un effectif complet d'officiers et de membres d'équipage qualifiés avant qu'un navire puisse quitter le port, pour réagir prestement aux événements et aux conditions imprévisibles, et pour répondre à nos besoins accrus en matière de ressources humaines pendant l'été.

La GCC encourage fortement ses gestionnaires à réduire le recours aux mesures de dotation à court terme. À ce titre, en 2011, le nombre de nominations de plus de trois mois a diminué de 50 % pour atteindre 236, après un sommet à 426 (9,3 % de l'effectif) en 2010. De plus,

les récentes mesures de réaménagement de l'effectif, destinées à assurer la continuité d'emploi pour les employés de la GCC nommés pour une période indéterminée, ont aussi contribué à réduire le nombre de mesures à court terme. Ainsi, le nombre d'emplois à durée déterminée de moins de trois mois demeure faible, à 0,3 % de l'effectif en 2011, alors que le nombre d'emplois occasionnels a légèrement augmenté pour atteindre 3,1 % de l'effectif.

Le tableau 27 décompose l'effectif par durée d'emploi de 2007 à 2011. Comme on peut le voir, le nombre d'emplois à durée déterminée a été réduit, particulièrement dans le cas des employés nommés pour une période déterminée et des étudiants.

TABLEAU 27 : DURÉE D'EMPLOI DE 2007 À 2011

ANNÉE	IND.	DÉT.	SAIS.	OCCAS.	ÉTUD.*	TOTAL
2007	3 784	332	**275**	146	17	**4 554**
2008	3 680	383	**267**	114	15	**4 459**
2009	3 770	328	**263**	86	18	**4 465**
2010	3 873	302	**273**	83	26	**4 557**
2011	3 899	106	**284**	79	4	**4 512**

Remarque : Ces nombres ont été calculés le 1er avril de chaque année. Ils n'incluent pas le nombre plus élevé d'étudiants généralement employés pendant l'été.

TABLEAU 28 : NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE DÉTERMINÉE DE PLUS DE DEUX ANS

ANNÉE	À TERRE	NAVIGANT	PÉRIODE DÉT. DE PLUS DE 2 ANS	NOMBRE TOTAL DE NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE DÉT.	POURCENTAGE
2008	22	39	**61**	485	12,6 %
2009	20	65	**85**	328	25,9 %
2010	29	52	**81**	302	26,8 %
2011	14	43	**57**	246	23,2 %

NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE DÉTERMINÉE DE PLUS DE DEUX ANS

On s'attend à ce que la dotation en personnel pour une période indéterminée diminue de façon importante le nombre de nominations pour une période déterminée durant les prochaines années. Cette prédiction est manifeste, puisque le nombre de nominations pour une période déterminée de plus de deux ans en 2011 a diminué, passant de 81 à 57, une baisse de 42 % (voir le tableau 28). La GCC continuera de suivre l'évolution des nominations pour une période déterminée de plus de deux ans dans le cadre de ses efforts continus pour stabiliser son effectif.

REPRÉSENTATION DES LANGUES OFFICIELLES

En tant qu'institution nationale au service de tous les Canadiens, la GCC a besoin d'un effectif bilingue. En 2011, environ 22 % des employés de la GCC ont déclaré que le français était leur langue maternelle, contre 78 % pour l'anglais. Ce rapport est conforme aux données des dernières années. La GCC continuera de chercher des candidats

bilingues qualifiés pour ses postes en mer et ses services techniques, et elle s'efforcera d'augmenter le nombre d'instructeurs bilingues pour le Collège de la GCC. Elle encouragera aussi ses employés à suivre une formation en langue seconde, à conserver leurs compétences linguistiques ou à renouveler leurs résultats de tests linguistiques qui ne sont plus valides.

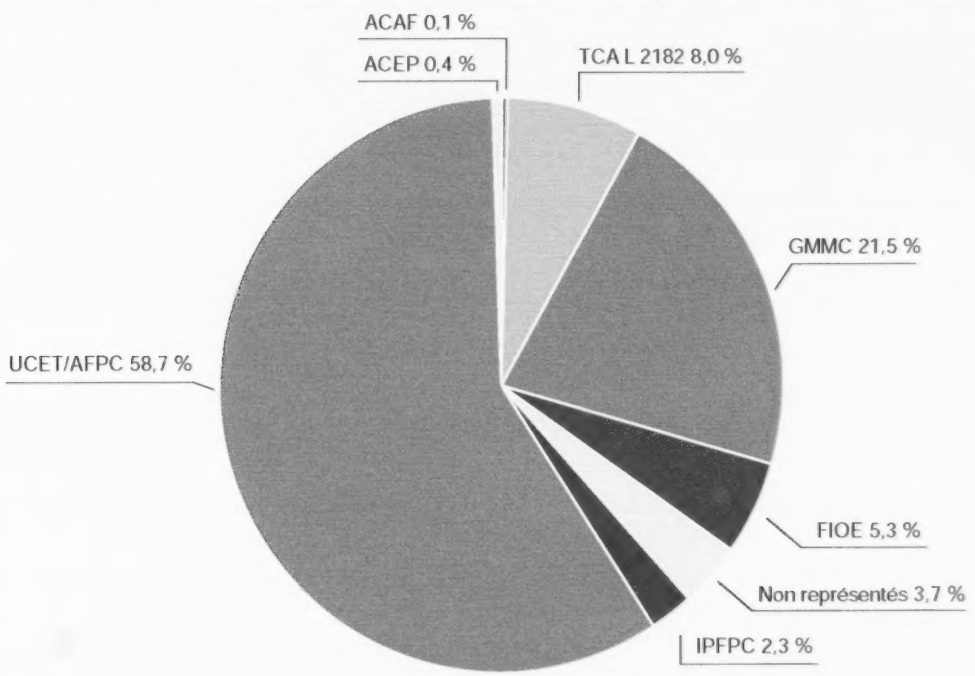
SYNDICATS

Notre effectif est représenté par sept syndicats : l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) dont fait partie l'Union canadienne des employés de transports (UCET), la Guilde de la marine marchande du Canada (GMMC), les Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile (TCA – Section locale 2182), la Fraternité internationale des ouvriers en électricité (FIOE), l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), l'Association canadienne des employés professionnels (ACEP) et l'Association canadienne des agents financiers (ACAF).

Environ 59 % de l'effectif de la GCC est représenté par l'AFPC/UCET (y compris les membres d'équipage de navire) ou par la GMMC (officiers de navire). La figure 15 présente le pourcentage de représentation des employés par syndicat.

L'établissement et le maintien de bonnes relations de travail avec ces syndicats sont essentiels à nos opérations. Le Comité de consultation syndicale-patronale de la GCC, un organisme de direction, se réunit régulièrement pour tenir des consultations sur les relations de travail. La GCC demeure déterminée à collaborer avec les syndicats, de manière officielle aussi bien qu'informelle, afin de régler les problèmes et de résoudre les conflits et les griefs.

FIGURE 15 : REPRÉSENTATION DES EMPLOYÉS PAR SYNDICAT



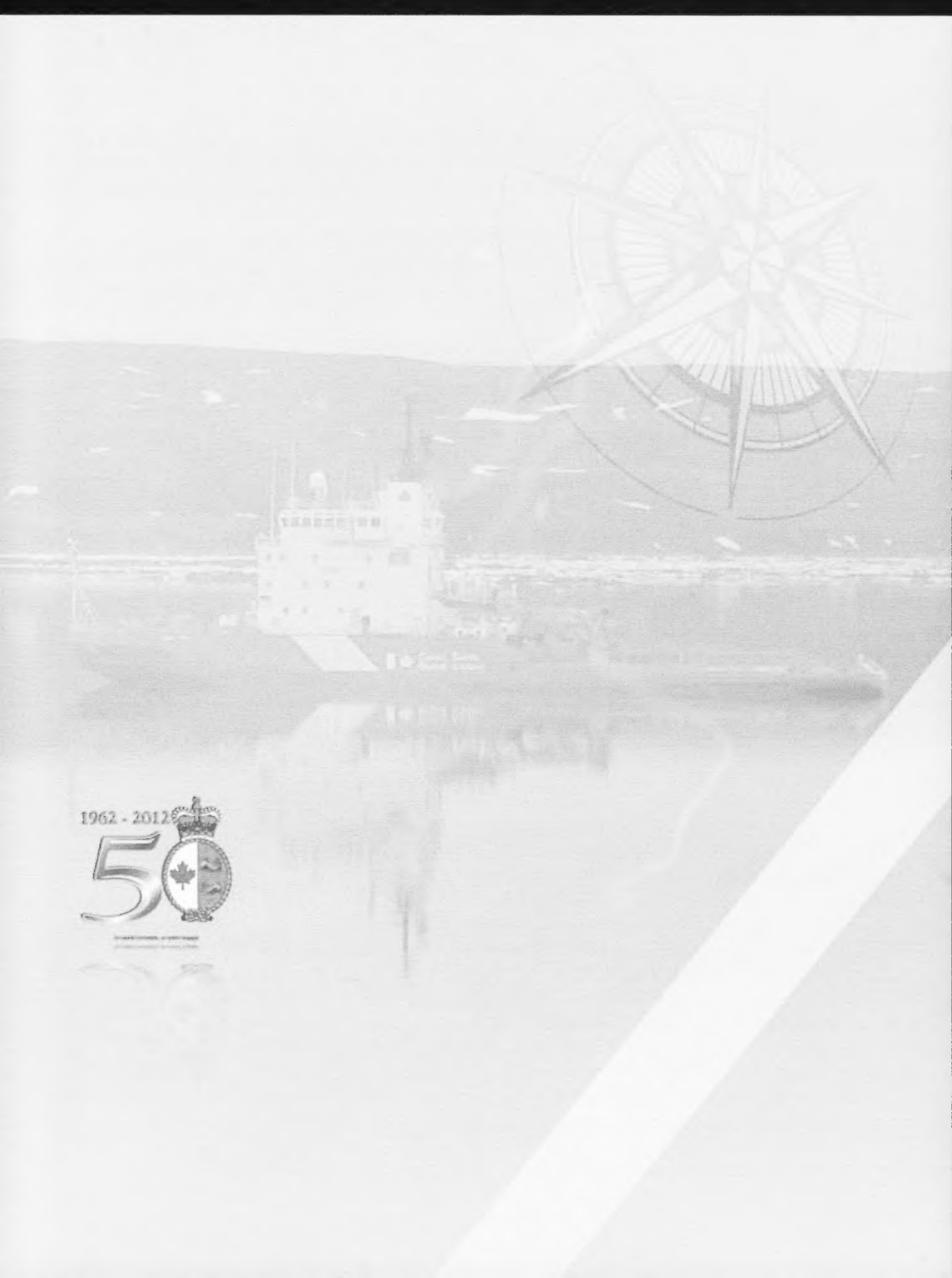
LISTE DES ACRONYMES

AAP	Architecture des activités du programme
ACEP	Association canadienne des employés professionnels
ACAP	Association canadienne des agents financiers
ADP	Approbation définitive de projet
AEGLI	Aéroglisseur
AFPC	Alliance de la Fonction publique du Canada
AFS	Agent fédéral de surveillance
AIPCN	Association internationale de navigation
AL	Agent de liaison
AN	Approvisionnement des navires
ANS	Accord de niveau de service
API	Année polaire internationale
APP	Approbation préliminaire de projet
ARNM	Aides radio à la navigation maritime
AS	Amarrage synthétique
AS	Services administratifs
ASCTM	Agent des Services de communications et de trafic maritimes
ASN	Appel sélectif numérique
AToN 21	Aides à la navigation du 21e siècle
AVN	Avis au navigateurs
AVNAV	Avis à la navigation
BSM	Bateaux de sauvetage à moteur
BSTC	Bureau de la sécurité des transports du Canada
BVG	Bureau de vérification général
CA	Commissaire adjointe
C&A	Central et Arctique
C&P	Conservation et protection
CCCOS	Centre conjoint de coordination des opérations de sauvetage
CCS	Conseil consultatif stratégique
CCHST	Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail
CCMN	Commission consultative maritime nationale
CCSP	Comité consultatif supérieur de projet
CEN	Carte électronique de navigation
CEDD	Commissaire à l'environnement et au développement durable
CGCC	Collège de la Garde côtière canadienne
CG	Conseil de gestion
CGVMSL	Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent
CIPM	Comité interministériel sur la pollution marine
CICOS	Centre interarmées de coordination des opérations de sauvetage
CIOSM	Centre intéragences des opérations de sûreté maritime
CISVHM	Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer
CMS	Cartes marines et services
CMR	Cadre de mesure du rendement
CNC	Centre national de coordination
CNUDM	Convention des nations unies sur le droit de la mer
COSM	Centre des opérations de sûreté maritime
CP	Commandant sur place
CP	Cours de perfectionnement
CPCR	Canot pneumatique à coque rigide
CPCP	Comité permanent des comptes publics
CR	Commis aux écritures et aux règlements
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CRSNGC	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
CSA	Association canadienne de normalisation
CSM	Canot de sauvetage à moteur
CSSM	Centre secondaire de sauvetage maritime
CST	Centre de solutions techniques
CP	Cellules photoémissives
CPS	Cadre de programme stratégique
CPCP	Comité permanent des comptes publics
CRO	Centre régional des opérations
CSPPO	Comité sénatorial permanent des pêches et océans
CTE	Coût total estimé
DEL	Diodes électroluminescentes
DE	Directeur exécutif
DG	Directeur général

DGPÉ	Direction des grands projets de l'État
DGPA	Direction de la gestion des pêches et de l'aquaculture
DGPS	GPS différentiel
DMC	Radiodiffusion maritime continue
DNRE	Direction nationale du renouvellement des effectifs
DP	Demande de propositions
EC	Environnement Canada
ECSM	Équipe conjointes de la Sûreté maritime
ÉESM	Équipe des enquêtes sur la sûreté maritime
E et E	Autres coûts d'exploitation et d'entretien
EFPC	École de la fonction publique du Canada
EGEN	Examen de la gestion de l'entretien des navires
EG	Soutien technologique et scientifique
EL	Technologues de l'électronique de la marine
EME	L'Équité en matière d'emploi
EN	Ingénieurs
ENS	Ententes sur les niveaux de service
EPBC	État de préparation des biens côtiers
EPBT	État de prépartion des biens à terre
EPOF	État de la préparation opérationnelle de la flotte
EPSIG	Entente de partenariat sur les services d'information sur les glaces
EPSREG	Entente de partenariat sur les services de renseignements sur l'état des glaces
EQ	Équipage
ERS	Embarcations rapides de sauvetage
ES	Embarcations de sauvetage
ETP	Équivalent temps plein
EVP	Equivalent vingt pieds
EX	Direction
FE	Fonctionnement et entretien
FEEN	Formation en entretien d'équipement naval
FGCAN	Forum des gardes côtières de l'Atlantiques nord
FGCPN	Forum des gardes côtières du Pacifique Nord
FIOE	Fraternité internationale des ouvriers en électricité
FM	Fréquence médiane
GCAC	Garde côtière auxiliaire canadienne
GC	Gestion de cycle
GCC	Garde côtière canadienne
GCEU	Garde côtière des États-Unis
GCCPFO	Garde côtière canadienne programme de formation des officiers
GEP	Gestion des écosystèmes et des pêches
GEN	Gestion de l'entretien des navires
GL	Manœuvres et hommes de métier
GMMC	Guilde de la marine marchande du Canada
GNL	Gaz naturel liquéfié
GPA	Gestion des pêches et de l'aquaculture
GPÉ	Grands projets de l'État
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GT	Techniciens divers
HF	Haute fréquence
LCPE	Loi canadienne sur la protection de l'environnement
LEFP	Loi sur l'emploi dans la fonction publique
IE	Intervention environnementale
LI	Gardiens de phare taux de rémunération annuels
IOB	Institut océanographique de Bedford
INNAV	Système intégré d'information sur la navigation maritime
IPFPC	Institut professionnel de la fonction publique du Canada
LPPEA	Loi sur la prévention de la pollution des eaux artiques
ISDN	Identification et suivi à distance des navires
MDN	Ministère de la Défense nationale
MDTN	Modèle de description de travail national
MJANR	Mise à jour annuelle des niveaux de référence
MPO	Ministère des Pêches et des Océans
MT	Ministère des transports
NDS	Niveaux de service
NE	Nouvelle-Écosse
NGCC	Navire de la Garde Côtière canadienne
NHRP	Navires hauturiers de recherche sur les pêches
NHSH	Navires hauturiers de sciences halieutiques

NHSO	Navires hauturiers de sciences océanographiques
NIP	Navire d'intervention de pollution
NOTMAR	Avis aux navigateurs
NPSH	Navire de patrouille semi-hauturier
OC	Groupe professionnel
OGC	Organisation de gestion de capactité
OISM	Association internationale de signalisation marine
OISI	Outil intégré de surveillance et d'identification
OMI	Organisation maritime internationale
ON	Organisation normalisée
OPANO	Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest
OSS	Organisme de service special
PAC	Pacifique
PA	Plan d'apprentissage
PAEC	Plan d'action économique du Canada
PAGEE	Plan d'action de la gestion pour l'équité en emploi
PAEE	Plan d'action pour l'équité d'emploi
PAPB	Plan d'acquisition de petits bateaux
PDCN	Plan de dépenses de la capitale nationale
PDN	Prolongation de la durée de vie des navire
PE	Protocol d'entente
PFIU	Plan fédéral d'intervention d'urgences
PII	Plan intégré des investissements
PIEM	Protocol d'intervention en cas d'événement maritime
PNE	Procédures normales d'exploitation
PON	Procédures opérationnelles normalisées
PPI	Programme de perfectionnement des ingéieurs
PSH	Patrouilleur semi-hauturier
PRF	Plan de renouvellement de la flotte
QUE	Québec
RC	Radiocommunications
RCN	Région de la capitale nationale
RD	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RHSI	Ressources humaines et services intégrés
RISAM	Recherche internationale de sauvetage aéronautiques et maritimes
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RMO	Réduction de main d'œuvre
RNCan	Ressources naturelles Canada
RNCR	Remplacement de navire côtier de recherche
RNVC	Recettes nettes en vertu d'un crédit
RO	Réseau opérationnel
RO	Personnel de la radiotélégraphie
ROF	Réseau opérationnel des femmes
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
RSST	Règlement sur la sécurité et la santé au travail (navires)
RS	Recherche et de sauvetage
RZSTMNC	Règlement sur la zone de services de trafic maritime du Nord canadien
SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
SAP	Système d'appréciation du personnel
SAR	Recherche et sauvetage
SBMAISM	Système de balisage maritime de l'Association internationale de la signalisation maritime
SC	Sous-commissaire
SC	Membres d'équipage de navire
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SCC	Système de contrôle des communications
SCG	Services canadiens des glaces
SCRRS	Sous-comité des radiocommunications de la recherche et de sauvetage
SCTM	Services de communications et de trafic maritimes
SDD	Stratégie de développement durable
SDB	Structure de décomposition des biens
SECAM	Système d'établissement des coûts des activités du ministère
SGB	Système de gestion des biens
SGC	Système de gestion de la conformité
SGCV	Système de gestion du cycle de vie
SGIA	Services de gestion intégrée des affaires
SGIE	Système de gestion de l'information sur l'entretien
SGMRS	Système de gestion des missions Recherche et sauvetage

SGRR	Structure de gestion, des ressources et des résultats
SGS	Système de gestion de la sécurité
SHC	Service hydrographique du Canada
SIA	Système d'identification automatique
SIAF	Système d'information sur les activités de la flotte
SIAU	Système d'identification automatique universel
SIGTM	Systèmes d'information sur la gestion du trafic maritime
SIGS	Système d'information de gestion sur les salaires
SILLPN	Système d'identification et de localisation à longue portée des navires
SINM	Système d'information sur la navigation maritime
SIRLDN	Système d'identification et de repérage à longue distance des navires
SM	Services maritimes
SMDSM	Système mondial de détresse et de sécurité en mer
SMLD	Système mondial de localisation différentiel
SNACN	Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale
SOLAS	Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer
SO	Officiers de navire
SOS	Secteur des océans et des sciences
SR	Service de radiogoniométrie
SSOTM	Système de soutien des opérations de trafic maritime
SSN	Système de suivi des navires
SSE	Santé, la sécurité et l'environment
SST	Santé et securité au travail
STI	Services techniques intégrés
STM	Services du trafic maritime
SVSVTS	Services votés 2006
TC	Transports Canada
TCA	Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile
THF	Très haute fréquence
TNO	Territoires du nord-ouest
TNL	Terre-Neuve et Labrador
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UCET	l'Union canadienne des employés de transports
UEBO	L'Unama'ki Economic Benefit Office
VCA	Véhicule à coussin d'air
VG	Vérificateur général
ZN	Zones de navigation


1962 - 2012
50